

MASTER

Waardering en verkoop van overtollig incourant rijksvastgoed

een onderzoek naar de discrepantie tussen het Rijk en marktpartijen bij de waardering en verkoop van overtollig incourant rijksvastgoed

Sint Nicolaas, G.J.

Award date:
2015

[Link to publication](#)

Disclaimer

This document contains a student thesis (bachelor's or master's), as authored by a student at Eindhoven University of Technology. Student theses are made available in the TU/e repository upon obtaining the required degree. The grade received is not published on the document as presented in the repository. The required complexity or quality of research of student theses may vary by program, and the required minimum study period may vary in duration.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain



WAARDERING EN VERKOOP VAN OVERTOLLIG INCOURANT RIJKSVASTGOED

Een onderzoek naar de discrepantie tussen het rijk en marktpartijen bij waardering en verkoop van overtollig incourant rijksvastgoed.

TU / **e**

Technische Universiteit
Eindhoven
University of Technology

Master Architecture, Building and Planning
Afstudeerrichting Real Estate Management and Development

G.J. Sint Nicolaas (0792104)
Juli 2015

COLOFON

Titel: 'Waardering en verkoop van overtollig incourant rijksvastgoed'
Een onderzoek naar de discrepantie tussen het Rijk en marktpartijen bij de waardering en verkoop van overtollig incourant rijksvastgoed.

Auteur: G.J. (Gerwin) Sint Nicolaas
Studentnummer: 0792104
E-mailadres: gerwinsintnicolaas@gmail.com

Rapport: Masterscriptie
Vakcode: 7UU37

Datum: 14-7-2015
Status: Definitief

Onderwijsinstelling:  Technische Universiteit
Eindhoven
University of Technology
Master Architecture, Building and Planning
Afstudeerrichting Real Estate Management and Development
Den Dolech 2
5600 MB Eindhoven

Afstudeercommissie: Dr. J.J.A.M. (Jos) Smeets (TU/e)
Ir. S.J.E. (Stephan) Maussen MRE (TU/e)
Dr. Ir. B. (Brano) Glumac (TU/e)

VOORWOORD

Voor u ligt de afsluitende masterscriptie van mijn studie Real Estate Management & Development aan de Technische Universiteit te Eindhoven. De scriptie gaat in op de waardering en verkoop van overtollig incourant Rijksvastgoed, om de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de uiteindelijke marktprijs te minimaliseren. Met interesse en plezier heb ik mij het onderzoeksonderwerp eigen gemaakt, vanwege het brede raakvlak met de verschillende facetten van de vastgoedbranche.

Met het onderwerp ben ik in aanraking gekomen bij mijn huidige werkgever Vos & Partners Organisatieadvies te Rotterdam. Daarnaast heeft het Rijksvastgoedbedrijf ondersteuning geleverd door middel van informatievoorziening en contactmomenten. Desondanks heb ik het onderzoek onafhankelijk uitgevoerd, zodat tot een waardevol eindproduct gekomen kon worden zonder vooringenomenheden.

Allereerst wil ik hierbij mijn begeleiders de heer Jos Smeets, de heer Stephan Maussen en de heer Brano Glumac bedanken voor de begeleiding en sturing tijdens mijn onderzoeksperiode. Daarnaast ben ik grote dank verschuldigd aan mijn collega's bij Vos & Partners voor de informatievoorziening, discussiemomenten en geduld. Ten slotte wil ik andere betrokkenen en mensen die dicht bij mij staan bedanken voor hun enthousiasme en inspiratie, waardoor ik tot dit eindresultaat heb kunnen komen.

Gerwin Sint Nicolaas
Amsterdam, juli 2015

SAMENVATTING

INLEIDING

Op 1 juli 2014 zijn een viertal vastgoeddiensten van het Rijk samengegaan in één uitvoeringsorganisatie; het Rijksvastgoedbedrijf. Het Rijksvastgoedbedrijf heeft als hoofdtaak om het rendement op rijksvastgoed te verhogen door besparingen te realiseren en overtollig vastgoed versneld af te stoten. De risicodragende verkoopportefeuille is omvangrijk en divers. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan kantoren, militaire kazernes, bunkers en grond langs rijkswegen.

Mede als gevolg van krimp van het rijksambtenarenapparaat en een gewijzigde ruimtenormering voor werkplekken, heeft het Rijksvastgoedbedrijf de opdracht om tot 2020 het gebruik te beëindigen van 7% van de totale kantoorportefeuille, ofwel 0,9 miljoen vierkante meter bruto vloer oppervlak. Daarnaast wordt ook 1,9 miljoen vierkante meter aan andere objecten en gronden verkocht die het Rijk niet meer nodig heeft. 95% van de verkoopportefeuille is te typeren als incurant vastgoed, waarvan 70-80% complexe herbestemmingen betreft waar verregaande ingrepen- en een bestemmingsplanwijziging noodzakelijk zijn. Incurant (rijks)vastgoed is dusdanig specifiek dat de verhandelbaarheid gering is, waardoor het aantal transacties dat plaatsvindt beperkt is en er daarom onvoldoende referentietransacties zijn om via directe vergelijking de marktwaarde te bepalen.

Naast de aanzienlijke verkoopopgave zit de Nederlandse vastgoedmarkt in zwaar weer, mede ten gevolge van structurele overcapaciteit en beperkte economische groei. In een aantal recente verkoopprocessen is het daardoor voorgekomen dat door het Rijk niet de verwachte financiële opbrengst werd behaald of verkoopprocedures zelfs vroegtijdig zijn beëindigd. De verkoop van overtollig incurant rijksvastgoed wordt hierdoor de laatste jaren gekenmerkt door een discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de uiteindelijke gerealiseerde verkoopwaarde.

Dit beschouwend staat het Rijksvastgoedbedrijf de komende jaren voor een uitdaging, gezien de aanzienlijke verkoopopgave van voornamelijk lastig verkoopbaar incurant rijksvastgoed in een opkrabbelende economie. Door de economische situatie kunnen en willen marktpartijen namelijk maar beperkte risico's aangaan, zodat de mogelijkheden voor de aankoop van incurant vastgoed beperkt zijn. Daarnaast bestaat er nog veel onduidelijkheid binnen het Rijksvastgoedbedrijf over geschikte waarderingsmethoden en verkoopinstrumenten voor incurant overtollig rijksvastgoed, waarmee bij juiste toepassing de discrepantie geminimaliseerd kan worden.

ONDERZOEKSKADER

Vanuit deze probleemstelling zijn de onderzoeksvragen geformuleerd. De hoofdvraag luidt als volgt:

‘Wat is de meest geschikte waarderings- en verkoopmethode voor een marktconforme verkoop van incurant overtollig rijksvastgoed teneinde de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs te minimaliseren?’

Het onderzoeksonderwerp bevindt zich op het raakvlak van het handelen van publieke en private partijen en is behandeld in een financiële, ruimtelijke en maatschappelijke context. Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden is een toegepast wetenschappelijke onderzoek uitgevoerd, waarbij de input en output van zowel theoretische- als praktische aard zijn. De doelstellingen worden hierbij gerealiseerd door een viertal stappen in het onderzoek te doorlopen, namelijk de *probleemdefinitie, -analyse, -oplossing & toetsing en de eindconclusie*. Het onderzoek wordt afgesloten met aanbevelingen om de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de uiteindelijke marktprijs te minimaliseren.

RIJKSVASTGOEDBEDRIJF EN VERKOOPKADER

Wanneer het Rijksvastgoedbedrijf overtollig rijksvastgoed verkoopt vanuit de risicodragende verkoopportefeuille dient het zich te houden aan voorwaarden. Deze voorwaarden vloeien voort uit wettelijke verplichtingen en creëren een level playing field wat bestaat uit het bieden van gelijke kansen, marktconformiteit en transparantie. Passend bij de bewegingsruimte van het Rijksvastgoedbedrijf worden momenteel traditionele verkoopmethoden toegepast in eigen beheer of via de makelaar. De openbare inschrijving in eigen beheer is hierbij de meest toegepaste verkoopmethode en maakt onvoorwaardelijke biedingen mogelijk, passend bij courante vastgoedobjecten.

MARKTWAARDEBEPALING INCOURANT OVERTOLLIG VASTGOED

Waarderingsmethoden

In de literatuurstudie zijn waarderingsmethoden bestudeerd en beschreven die voortkomen uit vier benaderingen, namelijk de comparatieve benadering, de residuele benadering, de inkomstenbenadering en de kostenbenadering. Te concluderen valt dat de residuele methode in combinatie met de DCF-methode de meest geschikte waarderingsmethode is voor incurant vastgoed met een transformatieopgave. De residuele methode is het meest geschikt omdat de haalbaarheid van een transformatieopgave wordt getoetst doordat de verwachte opbrengst afgezet wordt tegen de te maken kosten, waardoor een residuele (grond)waarde resulteert. Omdat in de residuele methode de waardering niet uitgezet wordt in tijd, dient de methode gecombineerd te worden met de dynamische DCF-methode. Op deze manier worden de kosten en opbrengsten in tijd uitgezet, zodat de kasstromen en kapitaalkosten in de ontwikkel- en exploitatieperiode inzichtelijk worden gemaakt en de realiteit zo goed mogelijk wordt weerspiegeld. Om de waardering te verfijnen dienen verschillende scenario's uitgezet en beschouwd te worden in een scenarioanalyse.

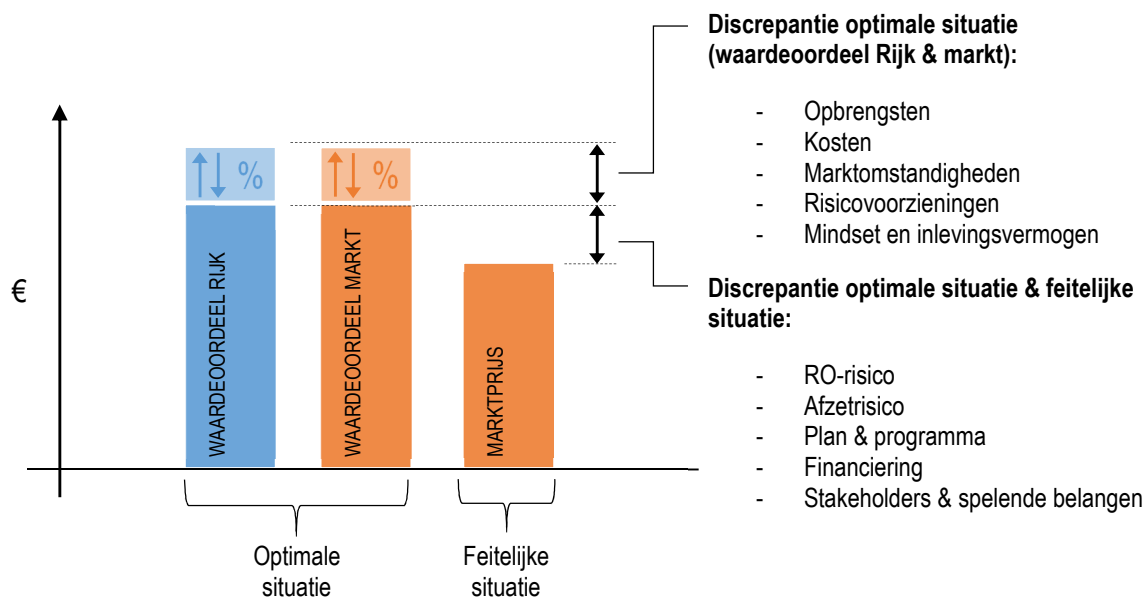
Waardebepalende factoren

In het literatuuronderzoek zijn waardebepalende factoren vastgesteld. Om de waardebepalende factoren specifiek te kunnen benoemen is allereerst een onderverdeling gemaakt binnen de ruimtelijke context; De site-, situation- en externe kernmerken onderscheiden respectievelijk het micro-, meso- en macro niveau. Binnen de ruimtelijke context worden de waardebepalende factoren op locatie-, gebouw- en extern niveau opgesomd en toegelicht. Op locatie niveau zijn dit de ligging, de bereikbaarheid, het voorzieningenniveau, de fysieke eigenschappen en de sociale en culturele karakteristieken. Op gebouwniveau, ofwel de waarde van de opstal(len), wordt de waarde bepaald door fysieke en functionele eigenschappen. Ten slotte wordt de waarde beïnvloed door externe

invloeden. Deze externe invloeden zijn onder te verdelen in macro-economie, demografie, politiek en ruimtelijke bestuursrecht.

ANALYSE TOEGEPASTE WAARDERINGSMETHODEN ANNEX TOTSTANDKOMING WAARDEORDEEL EN MARKTPRIJS

Uit de interviews en de hierbij besproken verkoopprocessen blijkt dat de problematiek van de moeizame verkoop van overtollig incurant rijksvastgoed tweeledig is, zie ook onderstaande figuur.



Discrepancie optimale situatie

Ten eerste wordt er een discrepantie geconstateerd tussen het waardeoordeel van partijen (optimale situatie). Uit de analyse valt te concluderen dat de discrepantie veroorzakende factoren tussen het waardeoordeel van het Rijk en marktpartijen hierbij zijn onder te verdelen in de inschatting van de opbrengsten, kosten, marktomstandigheden, het risicoprofiel & -voorzieningen en de mindset & inlevingsvermogen. De Rijksoverheid past namelijk nog niet altijd een geschikte waarderingsmethode- en parameters toe, waardoor uiteindelijk een niet-marktconforme waarde wordt bepaald.

Discrepancie tussen optimale- en feitelijke situatie

Ten tweede is geconstateerd dat de problematiek niet zozeer bij de discrepantie tussen het waardeoordeel van partijen ligt, maar bij de discrepantie tussen het waardeoordeel (optimale situatie) en de marktprijs die de markt uiteindelijk bereid is om te betalen (feitelijke situatie). De discrepantie veroorzakende factoren die hieraan ten grondslag liggen zijn het RO-risico, het afzetrisico, het plan & programma, financiering en de stakeholders & spelende belangen. Dit verschil wordt veroorzaakt door de toegepaste verkoopprocedures, de verkoopcondities en de risicoverdeling bij verkoop tussen het Rijk en marktpartijen.

MEEST GESCHIKTE WAARDERINGS- EN VERKOOPMETHODE

Minimalisatie discrepantie optimale situatie

Om de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs te minimaliseren en succesvolle verkoopprocessen mogelijk te maken, is allereerst herkenning en erkenning van de problematiek door het Rijk

noodzakelijk. Aan de hand van de toepassing van de residuele waarderingsmethode, mogelijk in combinatie met de DCF-methode en het toepassen van scenarioanalyses, wordt de discrepantie tussen het waardeoordeel van partijen geminimaliseerd. Hierbij is het noodzakelijk dat marktconforme uitgangspunten en parameters worden gehanteerd en dat voorwaardelijkheden en overige verkoopcondities die gesteld worden bij biedingen, meegenomen worden in de waardebepaling.

Minimalisatie discrepantie tussen optimale- en feitelijke situatie

Om daarnaast de discrepantie tussen de optimale situatie en de feitelijke situatie te minimaliseren en succesvolle verkoopprocessen mogelijk te maken, worden oplossingsrichtingen gegeven voor innovatieve verkoopmogelijkheden. Door de huidige verkoopmethoden uit te breiden met het mogelijk maken van het stellen van voorwaarden bij biedingen, wordt tegemoet gekomen aan risicobeperking voor marktpartijen. De belangrijkste voorwaarden die marktpartijen naar verwachting zullen stellen, zijn voorwaarden met betrekking tot het RO-risico (bestemmingsplan & omgevingsvergunning), het afzetrisico en het plan & programma. Om marktpartijen tegemoet te komen in het huidige economische- en marktklimaat dient het daarnaast aanbeveling om verkoopprocedures met een marktconsultatie, een vroegtijdige voorselectie en kwalitatieve beoordeling toe te passen. Dit biedt kans voor de Rijksoverheid om partijen en plannen te selecteren op kwalitatieve gronden, zodat meerwaarde gecreëerd kan worden en gestuurd kan worden op ruimtelijke- en maatschappelijke doelen. Ten slotte dienen marktinitiatieven mogelijk worden gemaakt, zodat tegemoet kan worden gekomen aan de wens van marktpartijen om concurrentie - en dus het risicoprofiel voor marktpartijen - te verkleinen. Voor marktpartijen liggen hierbij kansen om in consortia marktinitiatieven aan te bieden, vanwege de combinatie van kennis, creativiteit en financiële stabiliteit.

Geconcludeerd is dat naast deze specifieke aandachtspunten bij waardering en verkoop, er ook succesfactoren zijn te benoemen van een algemeen karakter. Een structureel verschil is geconstateerd tussen de publieke en private benadering bij de waardering en verkoop van rijksvastgoed. Voornamelijk de Rijksoverheid benadert de waardering en verkoop nog teveel vanuit eigen perspectief en denken nog in conservatieve kaders. Een verandering in mindset en praktische toepassing is noodzakelijk zodat zowel financiële- als maatschappelijke waardecreatie mogelijk wordt.

CASESTUDIE

In de casestudie is zowel de waardering als verkoop uitgewerkt voor het voormalige kantoorgebouw van de Octrooiraad aan het Willem Witsenplein te Den Haag. Uit eerder uitgevoerd onderzoek door onder andere de gemeente Den Haag en uit de interviews blijkt dat herbesteding noodzakelijk is.

Waardering

De uitgevoerde casestudie onderbouwt de bevinding van de meest geschikte waarderingsmethode, maar plaatst hierbij nog enkele kanttekeningen. De casestudie maakt de gevoeligheid van kengetallen inzichtelijk en benadrukt daarom de noodzaak om kengetallen te corrigeren naar de specifieke situatie en om marktconforme parameters toe te passen. Daarnaast blijkt uit de casestudie dat toepassing van een dynamisch kasstromenoverzicht bij waardering niet zozeer een optionele maar een noodzakelijke toevoeging is.

Verkoop

Vanwege de complexiteit en om het afbreukrisico voor marktpartijen te verkleinen is de verkoopmethode met voorselectie en kwalitatieve beoordeling het meest geschikt voor de transformatieopgave. Ondanks dat de verkoop nog niet is uitgevoerd en de in de casestudie beschreven verkoopmethode hierdoor niet in de praktijk is getoetst, blijkt wel dat deze verkoopmethode oplossingsrichting geeft aan minimalisatie van de discrepantie. Bij de kwalitatieve beoordeling aan de hand van de 'beste bod'-benadering kan worden gestuurd op een optimale verhouding tussen financiële opbrengst en ruimtelijk- en maatschappelijke waardecreatie. Wel komt uit de casestudie naar voren dat voor de praktische toepassing een aantal aspecten nadere uitwerking behoeven, zoals de bepaling van de wegingsfactoren bij beoordeling van de inschrijvingen en het mogelijk maken van dialoogmomenten voordat een finale bieding wordt uitgebracht.

AANBEVELINGEN

Om de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de uiteindelijke marktprijs te minimaliseren zijn de bevindingen uit het onderzoek geëvalueerd aan de hand van de casestudie, waarna de volgende aanbevelingen worden gedaan. Bij de aanbevelingen is aangegeven voor welke partij de aanbeveling geldt. Een aantal aanbevelingen gelden voor zowel het Rijksvastgoedbedrijf als marktpartijen.

Aanbevelingen ten aanzien van waardering:

1. *Toepassing residuele benadering i.c.m. DCF-methode (Rijksvastgoedbedrijf)*
2. *Vergroten deskundigheid en organisatorische inrichting (Rijksvastgoedbedrijf)*
3. *Toepassing van risico- en scenarioanalyses (Rijksvastgoedbedrijf en marktpartijen)*

Aanbevelingen ten aanzien van verkoop:

4. *Mogelijk maken van voorwaarden bij biedingen (Rijksvastgoedbedrijf)*
5. *Toepassen van voorselectie en kwalitatieve beoordeling (Rijksvastgoedbedrijf)*
6. *Mogelijk maken van marktinitiatieven (Rijksvastgoedbedrijf en marktpartijen)*
7. *Aangaan van samenwerking tussen publiek en privaat (Rijksvastgoedbedrijf en marktpartijen)*
8. *Nader onderzoek naar interesse en uitwerking van verkoop in deelpartefeuilles c.q. 'mandjes' (Rijksvastgoedbedrijf)*
9. *Sturen op maatschappelijke en ruimtelijke waardecreatie (Rijksvastgoedbedrijf)*

Overkoepelende aanbeveling:

10. *Verandering van mindset en praktische toepassing van vernieuwende verkoopmogelijkheden (Rijksvastgoedbedrijf en marktpartijen)*

Aanbevelingen voor vervolgonderzoek:

11. *Onderzoek naar implementatie van risicodragende verkoopportefeuille*
12. *Onderzoek naar stakeholders en spelende belangen bij verkoop*
13. *Onderzoek naar het concretiseren van bijstelling mindset publiek - privaat*

SUMMARY

INTRODUCTION

As of July 1st, 2014, four real estate services of the Dutch government have been merged into one organisation; The Central Government Real Estate Agency (*Rijksvastgoedbedrijf*). The primary goal of the *Rijksvastgoedbedrijf* is to increase the yield on real estate by realizing savings and by the accelerated sale of the government real estate surplus. The sales portfolio is extensive and diverse. The portfolio includes, for example, offices, military barracks, bunkers and land along highways.

Partly as a result of the decrease of the number of civil servants as well as the modification of spatial standards for workplaces, the *Rijksvastgoedbedrijf*'s mission is end the use of 7% of the governmental office portfolio, which is 0.9 million square meters of gross floor area, by the year 2020. In addition, 1.9 million square meters of land and other objects which are no longer of use to the government will be sold. 95% of the governmental real estate portfolio can be typified as obsolete real estate, of which 70-80% will need extensive redevelopment and a change of zoning plan because the change of use. Obsolete real estate can be defined as real estate that has a specific character or purpose and as a result is difficult to market and sell. Therefore, the transaction volume is low and the amount of reference transactions is insufficient to determine the market value by direct equation. The opposite of obsolete real estate is current real estate, which is highly tradable.

In addition to the difficult sales mandate, the *Rijksvastgoedbedrijf* is also faced with the Dutch real estate market being poor, partly due to structural oversupply and limited economic growth. As a result, the government either did not achieve the expected financial return in recent sales processes or the sales process was terminated prematurely. In recent years, the sale of obsolete surplus government real estate is therefore characterized by a discrepancy between the valuation by the Dutch government and the market price.

Due to the aforesaid, the *Rijksvastgoedbedrijf* is faced with a challenging mandate to sell an extensive portfolio of mostly obsolete real estate in a recovering economy. As a result of the current economic situation, market parties are willing to take only limited risks, so that the possibilities for the sale of surplus governmental real estate are adversely affected. In addition, there is still a lot of uncertainty within the *Rijksvastgoedbedrijf* on the most appropriate valuation and selling methods for obsolete surplus real estate, in order to minimize the discrepancy by proper application.

RESEARCH FRAMEWORK

The scope of the research work in this report is defined by the question:

'What is the most suitable valuation and selling method for a market standard sale of obsolete surplus governmental real estate, in order to minimize the discrepancy between the governmental valuation and the market price?'

The research subject is at the interface of the working fields of public and private parties and is treated in a financial, spatial and social context. Applied scientific research is carried out to answer the research question, whereby the input and output both are from a theoretical and practical nature. The research is carried out in four steps; the problem definition, -analysis, -solution, -testing and the conclusion. Finally, recommendations are provided to give direction to minimize the discrepancy between the governmental valuation and the market price.

RIJKSVASTGOEDBEDRIJF AND SELLING CONTEXT

The sale of surplus real estate by the Rijksvastgoedbedrijf is subject to legal requirements. These requirements are aimed at creating a level playing field which consists of offering equal opportunities, market conformity and transparency. The traditional selling procedures which are currently applied and which meet the legal requirements are procedures under own management or managed by an external agent. The public tender under own management is the most applied procedure and allows unconditional bids on current real estate.

MARKET VALUE DETERMINATION OF OBSOLESCENCE SURPLUS GOVERNMENTAL REAL ESTATE

Valuation methods

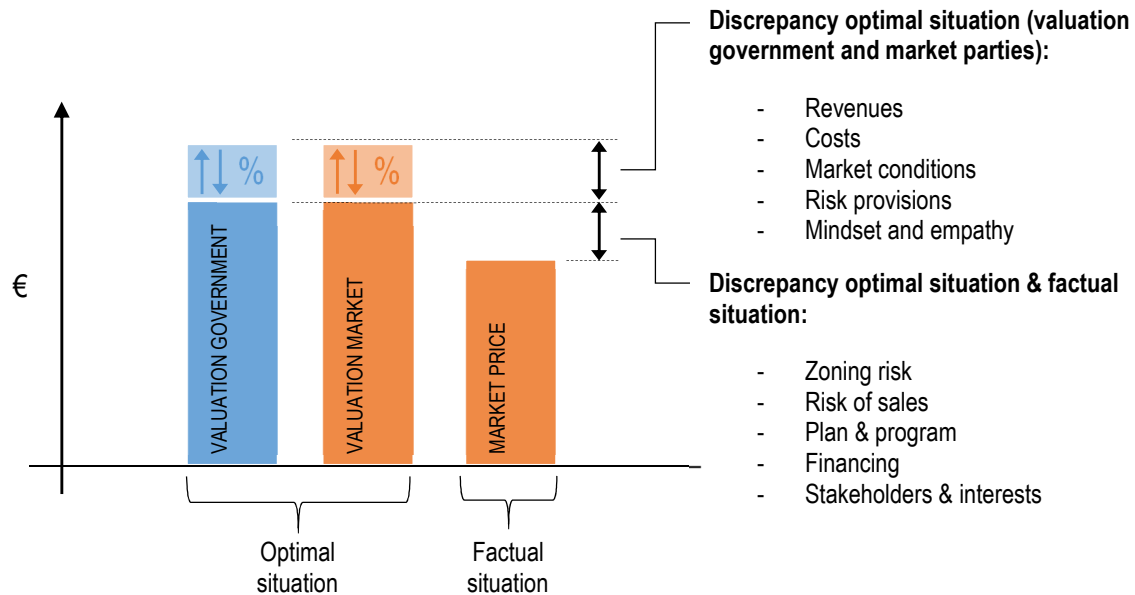
The literature study describes four valuation methods, namely the comparative-, income-, cost- and residual method. It is concluded that the residual method in combination with the Discounted Cash Flow (DCF)-method is the most suitable method for the value determination of obsolete real estate in need of redevelopment. This is the most suitable method because the feasibility of a redevelopment project will be tested. The feasibility is tested because the expected costs are measured against the returns, resulting in a residual (land) value. Because the static residual valuation method does not calculate the value in time, it should be combined with the dynamic DCF-method. This provides insight in the cash flows and capital costs of the development- and operational period. By doing so, the reality will be reflected as accurately as possible. In addition, the valuation should be refined with scenario and risk analysis.

Value determining factors

The literature study also sets the value determining factors of real estate. In order to specifically identify the value determining factors, firstly a division has been made in the spatial context; the site-, situation- and external characteristics distinguish respectively the micro-, meso- and macro level. In the spatial context, the value determining factors are explained on a location-, building- and external level. For the location level the value determining factors are accessibility, the level of facilities, the physical-, social- and cultural characteristics. In addition, the value of the building will be determined by the physical- and functional characteristics. Finally, the value is affected by external influences. These external influences can be divided into macro-economics, demographics, politics and the spatial administrative law.

ANALYSIS OF THE APPLIED VALUATION METHODS IN RELATION TO THE VALUE JUDGEMENT AND MARKET PRICE

The interviews and the hereby discussed sales processes show that the problem of the difficult sales of surplus obsolete real estate has to be divided in two levels of discrepancy, see the figure.



Discrepancy optimal situation

Firstly, a discrepancy has been determined between the valuation of parties (optimal situation). From the analysis, it can be concluded that the factors which cause this discrepancy can be divided into revenues, costs, market conditions, risk provisions and mindset & empathy. The analysis concludes that the government does not always apply the most suitable valuation method and parameters, which causes eventually the determination of a non-market standard value.

Discrepancy between the optimal- and factual situation

Secondly, it has been determined that the core of the problem is not the discrepancy between the value judgement of parties, but is caused by the discrepancy between the value judgement (optimal situation) and the market price which market parties are willing to pay (factual situation). The factors which cause this discrepancy are the zoning risk, risk of sales, plan & program, financing and the stakeholders & interests.

MOST SUITABLE VALUATION- AND SALES PROCEDURE

Minimization of discrepancy optimal situation

To minimize the discrepancy between the valuations of parties and enable successful sales processes, the problem first has to be recognized and acknowledged by the government. By applying the most suitable residual valuation method in combination with the DCF-method and scenario analysis, the discrepancy between the valuations will be minimized. In that context, it is essential that market standard assumptions and parameters will

be applied. In addition, terms and conditions in bids of market parties which influence the market price, should be included in the valuation.

Minimization of discrepancy between the optimal- and factual situation

To minimize the discrepancy between the optimal situation and the factual situation and to enable successful sales processes, potential solutions are given for innovative sales methods. By expanding the current traditional sales methods allowing market parties to make conditional biddings, reduces the risk profile for market parties. The main conditions which the market parties are expected to set, are conditions regarding the zoning risk, sales risk and the plan & program. In addition, to meet the possibilities of market parties in the current economic- and market situation, it is recommended that sales procedures are implemented with a market consultation, pre-selection and qualitative assessment. This creates possibilities for the government to select parties and plans on qualitative grounds, in order to enable value creation and enable the government to steer on spatial and social goals. Finally, market initiatives should be made possible so that the desire of market parties can be met to reduce competition. This also creates possibilities for market parties to offer initiatives in consortia, due to the combination of knowledge, creativity and financial stability.

Besides these specific recommendations for practical application of the valuation- and sales methods, success factors are appointed of a more general character. A structural difference has been identified between the public and private approach for the valuation and sales of governmental real estate. Mainly the government approaches valuation and sales too much from their own perspective and has a conservative mindset. A change in mindset and practical implementation is necessary so that both financial and social value creation is possible.

CASE STUDY

In the case study, both the valuation and sales have been worked out for a former office property at the 'Willem Witsenplein' in The Hague. The interviews and previous research conducted by the municipality of The Hague showed that redevelopment and rezoning is required.

Valuation

The applied valuation in the case study substantiates the recommendation of the most suitable residual valuation method. Nevertheless, some reservations came forward. The case study shows the sensitivity of parameters and emphasizes the need to apply market standard parameters which are corrected by the specific situation. In addition, it also appears from the case study that application of the DCF-method or apply a calculation in time, is rather a necessarily addition instead of optional.

Sales

Due to the complexity of the redevelopment and to reduce the risk of competition, the sales method has been applied with a pre-selection and qualitative assessment. Although the sale has not yet take place, the case study shows that the applied sales method gives direction to minimize the discrepancy. In the qualitative assessment based on the 'best offer' and not the 'highest offer', steering is possible at an optimal balance between financial revenues, spatial- and social value creation. However, the case study reveals that some issues of the practical

application of the sales method need further elaboration. For instance, the weighting factors in evaluating of bids and the need to enable dialogue moments before a final bid is submitted by the market party.

RECOMMENDATIONS

To minimize the discrepancy between the value judgement of the government and the market price, the findings from the research are evaluated with the case study after which the final recommendations are been made. For each recommendation reference is made to the party it applies to. Several recommendations apply to both the Rijksvastgoedbedrijf and market parties.

Recommendation accounting on valuation:

1. *Application of the residual method in combination with the DCF-method (Rijksvastgoedbedrijf)*
2. *Increasing the expertise and therefore also enhance the organizational structure (Rijksvastgoedbedrijf)*
3. *Application of risk- and scenario analysis (Rijksvastgoedbedrijf and market parties)*

Recommendations accounting on sales:

4. *Enabling conditional bids (Rijksvastgoedbedrijf)*
5. *Apply pre-selection and qualitative assessment (Rijksvastgoedbedrijf)*
6. *Enabling market initiatives (Rijksvastgoedbedrijf)*
7. *Establish cooperation between public and private parties (Rijksvastgoedbedrijf and market parties)*
8. *Further research into possibilities of selling governmental real estate in portfolios (Rijksvastgoedbedrijf)*
9. *Steering on spatial and social value creation (Rijksvastgoedbedrijf)*

Overall recommendation:

10. *Change of mindset for the practical application of innovative sales methods (Rijksvastgoedbedrijf and market parties)*

Recommendation for further research:

11. *Research on the implementation of the new risk managing sales portfolio*
12. *Research on stakeholders and interests regarding the sale of governmental surplus real estate*
13. *Research on the concretization for the improvement of mindset between public and private parties*

INHOUDSOPGAVE

COLOFON	3
VOORWOORD	4
SAMENVATTING	5
SUMMARY	10
INHOUDSOPGAVE	15
1. ONDERZOEKSKADER	18
1.1. AANLEIDING.....	19
1.2. AFBAKENING.....	19
1.3. DOELSTELLING EN ONDERZOEKSVRAGEN.....	20
1.4. ONDERZOEKSMETHODE & LEESWIJZER.....	21
1.5. RELEVANTIE.....	22
2. RIJKSVASTGOEDBEDRIJF & VERKOOPKADER	24
2.1 ORGANISATORISCH.....	25
2.2. VERKOOPPORTEFEUILLE RIJKSOVERHEID, FEITEN & CIJFERS.....	29
2.3. VERKOOP.....	29
2.3.1. PROCES VAN OVERTOLLIGSTELLING TOT AAN VERKOOP.....	30
2.3.2. RISICODRAGENDE VERKOOPPORTEFEUILLE.....	31
2.3.3. VOORWAARDEN BIJ VERKOOP.....	32
2.3.4. VERKOOPPROCEDURES.....	34
2.4. CONCLUSIE.....	35
3. MARKTWAARDEBEPALING INCOURANT VASTGOED	37
3.1. TERMINOLOGIE: TAXEREN & WAARDEREN.....	38
3.2. TERMINOLOGIE: WAARDE & PRIJS.....	38
3.3. DEFINITIE MARKTWAARDE.....	39
3.4. DEFINITIE INCOURANT RIJKSVASTGOED.....	40
3.5. NAUWKEURIGHEID EN BANDBREEDTES TAXATIES.....	41
3.6. WAARDERINGSMETHODEN ONROEREND GOED.....	42
3.6.1. COMPARATIEVE BENADERING.....	42
3.6.2. INKOMSTENBENADERING.....	44
3.6.2.1. BAR-METHODE.....	44
3.6.2.2. NAR-METHODE.....	45
3.6.2.3. DISCOUNTED CASH FLOW-METHODE.....	45
3.6.2.4. GOP-METHODE.....	49
3.6.3. KOSTENBENADERING.....	49
3.6.4. RESIDUELE BENADERING.....	50
3.6.5. HEDONISTISCHE MODELLERING.....	51
3.6.6. BRUIKBAARHEID WAARDERINGSMETHODEN INCOURANT VASTGOED.....	53
3.7. WAARDEBEPALLENDE FACTOREN VASTGOED.....	58

3.7.1. WAARDEBEPALLENDE FACTOREN VASTGOEDOBJECT	58
3.7.1.1. EXTERNE INVLOEDEN.....	62
3.7.1.2. LOCATIE	65
3.7.1.3. GEBOUW	68
3.7.1.4. INVLOEDSFACTOREN TRANSACTIEWAARDE.....	69
3.8. CONCLUSIE	70
4. ANALYSE TOEGEPASTE WAARDERINGSMETHODEN ANNEX TOTSTANDKOMING WAARDEOORDEEL EN MARKTPRIJS	72
4.1. METHODOLOGIE INTERVIEWS	73
4.2. BESPROKEN CASES IN INTERVIEWS	74
4.3. ANALYSE TOEGEPASTE WAARDERINGSMETHODEN MARKTPARTIJEN	74
4.4. ANALYSE TOEGEPASTE WAARDERINGSMETHODEN RIJKSOVERHEID	75
4.5. DISCREPANTIE WAARDERINGSMETHODEN ANNEX TOTSTANDKOMING WAARDEOORDEEL EN MARKTPRIJS	77
4.5.1. DISCREPANTIE VEROORZAKENDE FACTOREN OPTIMALE SITUATIE	79
4.5.2. DISCREPANTIE VEROORZAKENDE FACTOREN TUSSEN OPTIMALE SITUATIE EN FEITELIJKE SITUATIE	81
4.6. CONCLUSIE	84
5. MEEST GESCHIKTE WAARDERINGS- EN VERKOOPMETHODE	86
5.1. MINIMALISATIE DISCREPANTIE	87
5.1.1. MINIMALISATIE DISCREPANTIE OPTIMALE SITUATIE	87
5.1.1.1. TOEPASSING MEEST GESCHIKTE WAARDERINGSMETHODE MARKTPARTIJEN	88
5.1.1.2. TOEPASSING MEEST GESCHIKTE WAARDERINGSMETHODE RIJKSVASTGOEDBEDRIJF	89
5.1.2. MINIMALISATIE DISCREPANTIE TUSSEN OPTIMALE- EN FEITELIJKE SITUATIE	91
5.1.2.1. VERKOOPMETHODE.....	91
5.1.2.2. ALGEMENE AANDACHTSPUNTEN EN HANDVATEN BIJ VERKOOP	97
5.2. CONCLUSIE	99
6. CASESTUDIE	101
6.1. INTRODUCTIE.....	102
6.2. WAARDERING	102
6.3. VERKOOP	108
6.4. EVALUATIE & CONCLUSIE	110
7. EINDCONCLUSIE EN AANBEVELINGEN	112
7.1. EINDCONCLUSIE & DISCUSSIE.....	113
7.2. AANBEVELINGEN.....	114
7.2.1. AANBEVELINGEN TEN AANZIEN VAN WAARDERING	114
7.2.2. AANBEVELINGEN TEN AANZIEN VAN VERKOOP	115
7.2.3. OVERKOEPELENDE AANBEVELING.....	116
7.2.4. AANBEVELINGEN VOOR VERVOLGONDERZOEK	116
LITERATUURLIJST	117
BIJLAGEN.....	120
BIJLAGE 1 – VRAGENLIJST INTERVIEWS	121
BIJLAGE 2 – INTERVIEW RIJKSOVERHEID 1 (DHR. DELBEEK)	122
BIJLAGE 3 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 1 (DHR. BOKX).....	127
BIJLAGE 4 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 2 (DHR. BORSJE)	131

BIJLAGE 5 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 3 (DHR. LOPIK)	135
BIJLAGE 6 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 4 (DHR. MARTENS)	138
BIJLAGE 7 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 5 (DHR. SCHOUTEN).....	143
BIJLAGE 8 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 6 (DHR. SMEETS)	146
BIJLAGE 9 – INTERVIEW DTZ ZADELHOFF (DHR. KAT & SMOLENAERS).....	149
BIJLAGE 10 – KASSTROMENOVERZICHT CASESTUDIE	153
BIJLAGE 11 – FACTSHEET BESPROKEN CASE IN INTERVIEW – VOORMALIG KANTOORGEBOUW VOOR DE OCTROOIRAAD TE DEN HAAG	154
BIJLAGE 12 – FACTSHEET BESPROKEN CASE IN INTERVIEW – VOORMALIG DOUANEKANTOOR TE ROTTERDAM	155
BIJLAGE 13 – FACTSHEET BESPROKEN CASE IN INTERVIEW - VOORMALIG CBS-KANTOOR TE VOORBURG	156

1. ONDERZOEKSKADER

1.1. AANLEIDING

Op 1 juli 2014 zijn vier vastgoeddiensten van het Rijk gefuseerd tot één nieuwe organisatie, het Rijksvastgoedbedrijf (RVB). Tot op heden vielen de vier vastgoeddiensten onder drie verschillende ministeries, alle gericht op hun eigen kerntaak. De reden voor de fusie is dat vastgoeddiensten van het Rijk efficiënter en effectiever willen omgaan met de vastgoedportefeuille om zich zodoende in te zetten voor rijksdoelen, zowel financieel als maatschappelijk.

In de situatie voor 1 juli 2014 was het RVOB verantwoordelijk voor de verkoop van overtollig vastgoed in opdracht van ministeries en departementen van het Rijk. In de nieuwe situatie vanaf 1 juli 2014, verandert het proces zodanig dat het RVB een organisatie wordt met een risicodragende verkoopportefeuille. Dit betekent dat het verkoopbeleid van het toekomstige Rijksvastgoedbedrijf grotendeels overeenkomst met die van een professionele (markt)partij, waarbij gestreefd wordt naar optimale financiële waarde en een zo laag mogelijk risicoprofiel. Uit gesprekken met het RVB en de markt is gebleken dat er nog veel onduidelijkheid bestaat binnen het RVB over de waardering en de toe te passen verkoopinstrumenten bij het afstoten van overtollig rijksvastgoed. Hierbij ligt de nadruk op de problematiek van de afstoot van overtollig incurant rijksvastgoed, aangezien 95% van het te verkopen overtollig rijksvastgoed incurant vastgoed betreft.

Het Rijksvastgoedbedrijf heeft de opdracht om tot 2020 het gebruik te beëindigen van 0,9 miljoen m² BVO kantoorruimte¹ en 1,9 miljoen m² aan andere objecten en gronden die het Rijk niet meer nodig heeft. Dit mede als gevolg van krimp van het rijksambtenarenapparaat en een gewijzigde ruimtenormering voor werkplekken. Tegelijkertijd zit de Nederlandse vastgoedmarkt in zwaar weer, onder andere door structurele overcapaciteit en beperkte economische groei.

Teneinde de moeizame verkoop van overtollig incurant rijksvastgoed te verbeteren brengt het onderzoek de discrepantie veroorzakende factoren tussen het waardeoordeel van het Rijk en de uiteindelijke marktprijs in kaart. Dit in overweging nemende, ontstaat voor het Rijksvastgoedbedrijf de noodzaak om de waarderings- en verkoopmethoden van de nieuwe organisatie te innoveren en structureren. Hierbij is het van belang dat ingespeeld wordt op de huidige marktsituatie en de wensen en mogelijkheden van marktpartijen. Aangezien het verkoopproces van incurant rijksvastgoed zowel een publieke als private benadering kent, wordt daarnaast ook aan marktpartijen praktische handvaten- en aanbevelingen geboden voor de waardering en het biedingsproces.

1.2. AFBAKENING

Om gericht en verdiepend onderzoek te kunnen doen is het van belang om het onderzoek af te bakenen zodat het onderzoekskader vormgegeven wordt. Het onderzoeksonderwerp, de waardering en verkoop van rijksvastgoed, bevindt zich op het raakvlak van het handelen van publieke en private partijen. Het raakvlak van publieke en private partijen bij de verkoop van overtollig rijksvastgoed zijn de waarderings- en de verkoopmethoden. De waarderings- en verkoopmethoden worden in dit onderzoek behandeld binnen een financiële, ruimtelijke en maatschappelijke context. Waar nodig wordt het onderzoeksonderwerp behandeld binnen een juridisch kader, zoals bij de wettelijke voorwaarden bij verkoop.

¹ Dit is circa 7% van de totale portefeuille van het RVB van 13,1 miljoen m² BVO aan gebouwen.

Ondanks dat het onderzoek zich voornamelijk richt op de waarderings- en verkoopmethoden worden ook onderwerpen behandeld die indirect verbonden zijn met het onderzoeksonderwerp, zoals de samenwerking tussen het Rijk en marktpartijen. Met ‘partijen’ worden bedoeld het Rijksvastgoedbedrijf als publieke partij en marktpartijen als private partijen. Het Rijksvastgoedbedrijf is sinds 1 juli 2014 de uitvoeringsorganisatie van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties die zorg draagt voor de huisvesting van ambtenaren en het beheer van de Rijksvastgoedportefeuille. Met marktpartijen wordt bedoeld op potentiële kopers van overtollig rijksvastgoed zoals (inter)nationale (bouwende)ontwikkelaars, investeerders, particulieren en overige kopende partijen.

Aangezien zowel publieke als private partijen van mening zijn dat de economische-, markttechnische en beleidsmatige veranderingen van structurele aard zijn, hebben de aandachtspunten en aanbevelingen in dit onderzoek tevens een structureel karakter voor de samenwerking tussen publieke en private partijen.

Dit onderzoek beperkt zich tot de verkoop van incourant rijksvastgoed, omdat het meeste van het te verkopen rijksvastgoed incourant vastgoed betreft en de grootste uitdaging ligt bij deze complexe verkoopopgaven. Courante objecten worden namelijk over het algemeen gemakkelijk en snel verkocht aan de hand van de traditionele openbare verkoopmethoden, en kennen de problematiek van incurante objecten niet.

1.3. DOELSTELLING EN ONDERZOEKSVRAGEN

De hiervoor beschreven aanleiding en probleemschets, ligt ten grondslag aan de noodzaak om de waarderings- en verkoopmethoden binnen de nieuwe Rijksvastgoedbedrijf-organisatie te innoveren en structureren. Dit wordt vertaald in de volgende doelstelling en onderzoeksvragen.

Onderzoeksdoel

In kaart brengen wat de meest geschikte waarderings- en verkoopmethode is voor een marktconforme verkoop van incourant overtollig rijksvastgoed teneinde de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs te minimaliseren.

Onderzoeksvraag

Wat is de meest geschikte waarderings- en verkoopmethode voor een marktconforme verkoop van incourant overtollig rijksvastgoed teneinde de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs te minimaliseren?

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden, zijn de volgende subvragen geformuleerd:

Subvraag 1

Wat is de definitie van ‘incourant overtollig rijksvastgoed’?

Subvraag 2

Met welke waarderingsmethoden kan de marktwaarde van incourant vastgoed bepaald worden?

Subvraag 3

Welke factoren bepalen de marktwaarde van incourant overtollig rijksvastgoed?

Subvraag 4

Wat is de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs bij de verkoop van overtollig incourant rijksvastgoed?

Subvraag 5

Welke factoren zorgen bij de verkoop van incourant overtollig rijksvastgoed voor discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs?

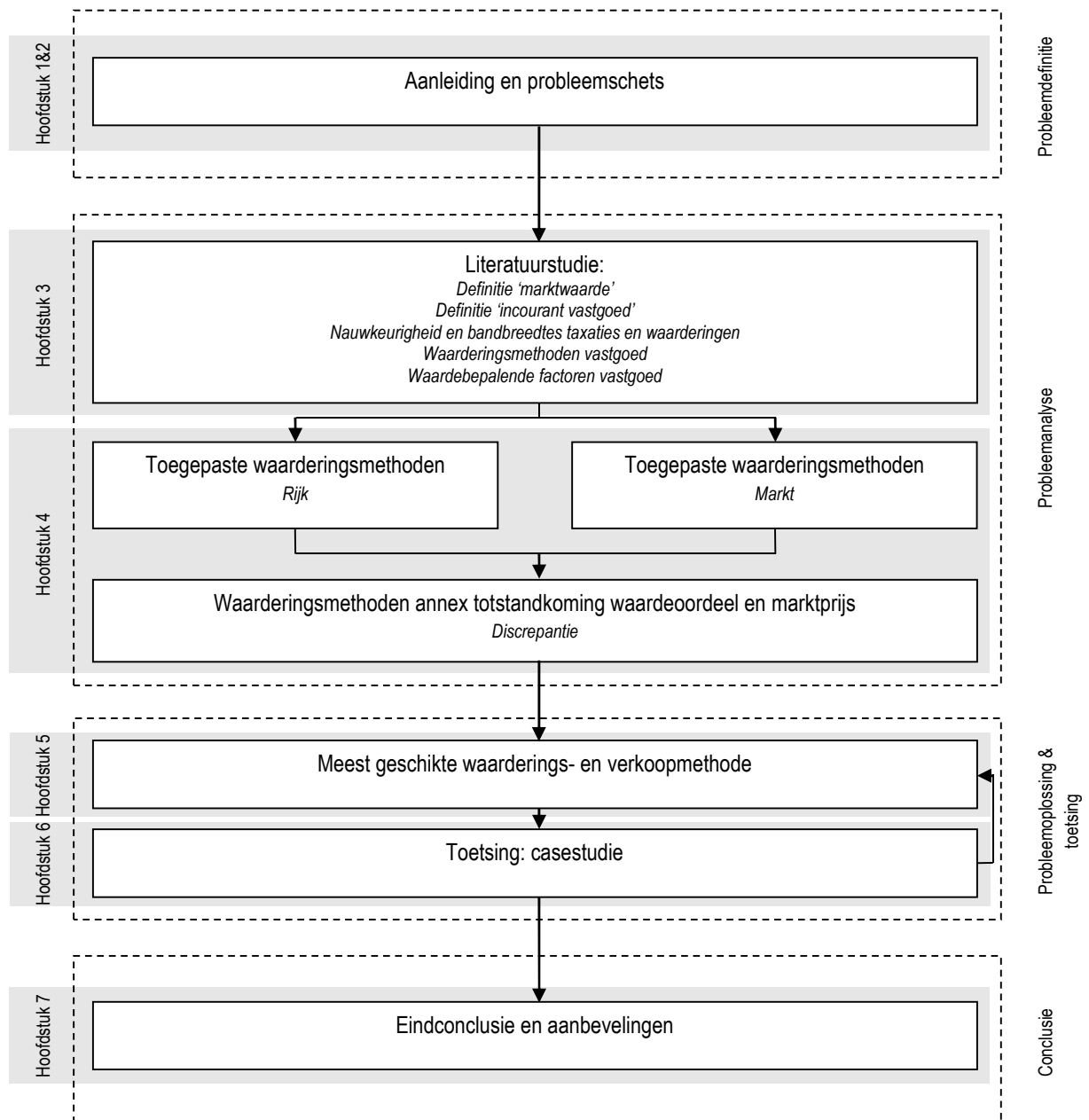
Subvraag 6

Wat is de meest geschikte waarderings- en verkoopmethode voor een marktconforme verkoop van incourant overtollig rijksvastgoed?

1.4. ONDERZOEKSMETHODE & LEESWIJZER

Dit onderzoek is te typeren als toegepast wetenschappelijk, aangezien de input en output die geleverd wordt van zowel theoretische als praktische aard is. Er wordt namelijk gezocht naar een oplossing voor een praktisch probleem aan de hand van literatuur en interviews, die afsluitend getoetst wordt aan de hand van een casestudie. Hierdoor is het onderzoek te typeren als een combinatie van een beschrijvend, exploratief en toetsend onderzoek.

Om de hiervoor genoemde doelstellingen te kunnen realiseren moeten een viertal stappen in het onderzoek doorlopen worden, de *probleemdefinitie*, *-analyse*, *-oplossing* & *toetsing* en *de eindconclusie*. Zie het stappenplan in figuur 1 voor een overzicht van de onderzoeksopzet. De probleemdefinitie beschrijft de aanleiding en de probleemschets van het onderzoek. Vervolgens is in de probleemanalyse een literatuurstudie uitgevoerd die als theoretische basis dient voor de analyse. De verzamelde literatuur is geselecteerd op relevantie, bruikbaarheid, inhoud en actualiteit. Daarnaast is de probleemanalyse gebaseerd op verkregen informatie uit de interviews. Gekozen is om informatie te verkrijgen aan de hand van interviews vanwege het praktische en exploratieve karakter van de onderzoeksopzet. Daarnaast hebben geïnterviewden tevens input geleverd voor succesmogelijkheden en praktische handvaten. De analyse van de waarderingsmethoden en hoe deze zich verhouden tot de totstandkoming van het waardeoordeel en marktprijs, maakt inzichtelijk wat de discrepantie tussen het Rijk en marktpartijen bij verkoop veroorzaakt. Nadat inzichtelijk is gemaakt wat de discrepantie veroorzaakt zijn in de probleemoplossing aandachtspunten en praktische handvaten beschreven voor de meest geschikte waarderings- en verkoopmethode. Dit wordt vervolgens getoetst aan de hand van een casestudie, waarna ten slotte de eindconclusie en aanbevelingen zijn geformuleerd.



Figuur 1. Stappenplan onderzoeksopzet

1.5. RELEVANTIE

Onderwijskader – Real Estate Management & Development

In de studie Real Estate Management & Development wordt zowel theoretische als praktische kennis vergaard van ontwikkeling en beheer van vastgoed, in een ruimtelijke, maatschappelijke en financieel-economische context. In dit onderzoek wordt zowel praktische als theoretische kennis toegepast. Doordat het onderzoek zich begeeft op het snijvlak van publiek en privaat, worden verschillende invalshoeken besproken en geanalyseerd, wat een kritische bediscussiëring oplevert van de waarde van vastgoed. Daarnaast wordt door de behandeling van de waardering en verkoop van vastgoed de gehele vastgoedcyclus beschouwd, van ontwikkeling tot aan dispositie. De vergaarde praktische- en theoretische kennis wordt hierbij in de praktijk gebracht aan de hand van de uitwerking van de casestudie.

Wetenschappelijke relevantie

In de literatuurstudie en de analyse worden de waarde- en de bepaling ervan in een brede context benaderd waardoor definities, waarderingsmethoden en waardebepalende factoren van vastgoed aan de orde komen. Door de informatie uit de interviews gestructureerd te verwerken wordt bruikbare data verzameld, die in de analyse gecombineerd wordt met de theorie. Hierdoor ontstaat een wetenschappelijke onderbouwing voor de aanbevelingen en praktische handvaten voor de waardering en verkoop van incourant rijksvastgoed.

Praktijk - Rijksvastgoedbedrijf & Marktpartijen

Doordat zowel het Rijksvastgoedbedrijf als marktpartijen door dit onderzoek inzicht hebben in de discrepantie veroorzakende factoren, kan gestuurd worden op succesfactoren. Hierbij zijn aanbevelingen en praktische handvaten beschreven voor partijen. Innovatie en structuur wordt gegeven aan waarderings- en de verkoopmogelijkheden teneinde de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs te minimaliseren. Hierdoor ontstaat een oplossingsgerichte benadering van de problematiek van de omvangrijke en complexe verkoopgave van het Rijk in de komende jaren en ontstaan kansen in de markt.

Maatschappelijke relevantie en actualiteit

In de periode van het schrijven van dit onderzoek is de waardering en verkoop een groeiend en actueel discussieonderwerp geworden in de vastgoedwereld en media. Dit komt mede voort uit de gepubliceerde rapporten van het College van Rijksadviseurs (CRa) en Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (Rli). In dit onderzoek onderbouwen de geïnterviewden in combinatie met deze publicaties de huidige verkoopproblematiek en worden handvaten en aanbevelingen aangereikt voor optimalisaties en praktische toepassingen. In reactie op het advies van de Rli heeft Minister Blok aangegeven dat het Rijksvastgoedbedrijf een brede waardebenadering gaat hanteren bij de verkoop van rijksvastgoed en dat de hoofdthema's hierbij zijn; ruimtelijke ordening, duurzaamheid (energie en materialen), sociaaleconomische uitdagingen in regio's, zoals bevolkingsdaling, regionale werkgelegenheid en woonruimte voor specifieke doelgroepen en zorg voor cultureel erfgoed. Daarnaast is er aandacht voor de kwaliteit van de leegomgeving, zodat de verkoop van overtollig rijksvastgoed breder benaderd wordt dan alleen vanuit financiële opbrengstmaximalisatie.

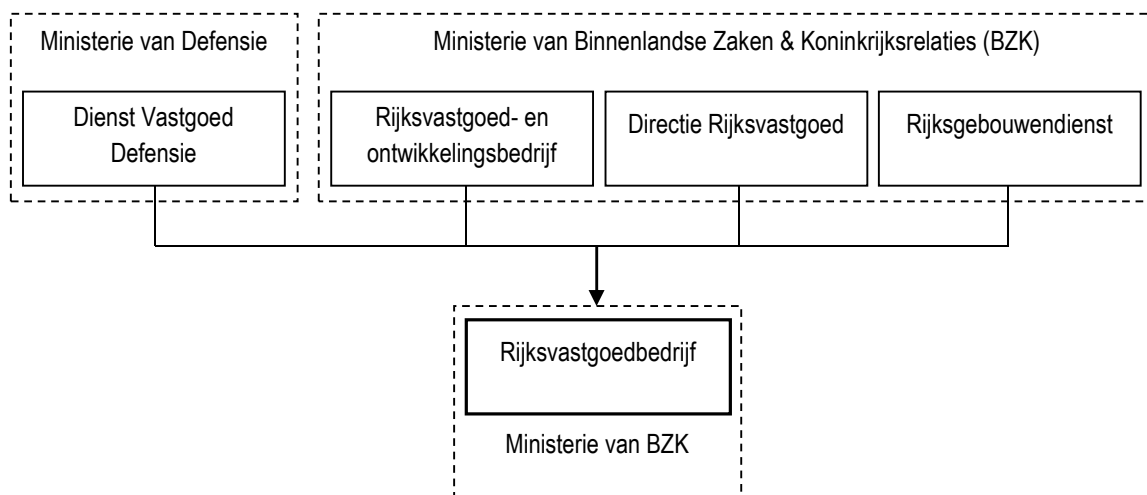
2. RIJKSVASTGOEDBEDRIJF & VERKOOPKADER

In de afgelopen jaren werden reeds grote hoeveelheden overtollig Rijksvastgoed verkocht door het RV(O)B. De laatste jaren, mede door het ontstaan van de kredietcrisis in 2008, heeft het Rijk gemerkt dat de huidige waarderings- en verkoopmethoden niet aansluiten bij de ambities en mogelijkheden van potentiële kopers (marktpartijen). Om later in deze scriptie de meest geschikte waarderings- en verkoopmethode te kunnen bepalen en om inzichtelijk te kunnen maken welke parameters zorgen voor de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs, wordt in dit hoofdstuk allereerst de organisatie, de verkoopportefeuille en het verkoopproces van het Rijksvastgoedbedrijf beschreven en geanalyseerd.

2.1 ORGANISATORISCH

De vastgoeddiensten van het Rijk zijn in voorgaande jaren meermaals (gedeeltelijk) samengevoegd en gereorganiseerd. Ondanks deze reorganisaties bleef een centrale vastgoeddienst uit, waardoor kansen werden gemist omdat elke vastgoeddienst zich richtte op zijn eigen kerntaak (Uijlenbroek, 2014). Per 1 juli 2014 zijn de organisaties van de Ministeries van Defensie en van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), die vastgoedtaken uitvoeren voor het Rijk, samengegaan in één uitvoeringsorganisatie van het Ministerie van BZK; het Rijksvastgoedbedrijf (hierna ook: RVB). De vier gefuseerde vastgoeddiensten zijn: de Dienst Vastgoed Defensie, de Rijksgebouwendienst, het Rijksvastgoed- en ontwikkelingsbedrijf en de directie Rijksvastgoed van het Ministerie van BZK (zie ook figuur 2). Door de verschillende vastgoeddiensten te laten fuseren tot één centrale organisatie verwacht het RVB de volgende hoofdtaak beter te kunnen gaan uitvoeren: ‘het rendement op het rijksvastgoed verhogen door besparingen te realiseren en overtollig vastgoed versneld af te stoten’ (Uijlenbroek, 2014).

In opdracht van verschillende departementen verzorgt het RVB de huisvesting van onder andere rijksambtenaren, militairen, agenten, rechters en gevangenen. Daarnaast is het RVB verantwoordelijk voor beheer en onderhoud, aan en verkoop, nieuwbouw, verbouw en renovatie, ontwikkeling en herontwikkeling van rijksvastgoed. De vastgoedportefeuille van het RVB is met 13,1 miljoen m² bruto vloeroppervlak (BVO) de grootste van Nederland. Met het beheer van deze vastgoedportefeuille is een jaarlijkse omzet van circa € 1,3 miljard gemoeid (Rekenkamer, 2015).



Figuur 2. Overzicht fusieonderdelen Rijksvastgoedbedrijf

Het RVB heeft de volgende vijf speerpunten opgesteld om de hoofdtaken te kunnen uitvoeren- en gestelde doelen te kunnen bereiken:

Vastgoed voor Rijksdoelen

Het Rijksvastgoedbedrijf stelt gebruiksgereed, veilig en kosteneffectief vastgoed ter beschikking aan de rijksoverheid. Ze beheert een uitgebalanceerde vastgoedportefeuille, die voldoet aan de gebruikseisen van deze tijd en past bij de diversiteit van de onderdelen van het Rijk. De portefeuille is zo opgebouwd dat de constante verandering van behoeften (kwantiteit en functionaliteit) aan vastgoed bij de rijksoverheid maximaal gefaciliteerd wordt. Hiervoor verwerft zij nieuw vastgoed, verkopen we overtollig vastgoed en onderhouden en indien nodig renoveren we het in beheer zijnde vastgoed. Efficiënt, effectief en kostenbewust.

Strategie

De rijksoverheid krimpt, dus ook de vastgoedportefeuille van het rijk. In overleg met de gebruikers van rijksvastgoed, stelt het Rijksvastgoedbedrijf vast hoe er efficiënt met deze ontwikkeling kan worden omgegaan. Welke panden blijven in beheer als de rijksdienst krimpt? Hoeveel gebouwen en gronden komen vrij en waar? Welke gebouwen en terreinen komen voor herontwikkeling in aanmerking?

In de Rijksvastgoedportefeuillestrategie (RVPS) staat beschreven wat er gebeurt met al het vastgoed van het Rijk. De RVPS geeft antwoord op de actuele vragen over het rijksvastgoed en stippelt de weg uit naar de toekomst. Het is onze leidraad bij de ontwikkeling van de vastgoedportefeuille.

Impact op de markt

Het Rijksvastgoedbedrijf is een grote opdrachtgever voor de markt. Op een breed gebied (beheer, huur, verbouw, ver- en aankoop) heeft het Rijksvastgoedbedrijf impact op de vastgoed- en bouwmarkt. We stimuleren de markt tot innovaties en efficiëntie.

We zijn de schakel tussen rijksoverheid en commerciële marktpartijen. Dit brengt een grote verantwoordelijkheid met zich mee. Daarom nemen we actief deel aan het Opdrachtgeversforum en Vernieuwing Bouw, samen met andere rijksopdrachtgevers. We zijn ons bewust van onze rol en gaan daar zorgvuldig mee om.

Oog voor de omgeving

Alleen de meest effectieve oplossingen halen bij het Rijksvastgoedbedrijf de eindstreep. De doelstellingen van het Rijk zijn daarbij uitgangspunt in ons afwegingskader. Maar ook onze omgeving vindt zijn weerslag in dit kader, onder meer via de drie P's van duurzaamheid: people, planet, profit. Bij beslissingen over gebouwen en gronden speelt geld immers wel een belangrijke rol, maar wegen maatschappelijke belangen zeker mee. Het Rijksvastgoedbedrijf wil namelijk een bijdrage leveren aan de duurzame samenleving.

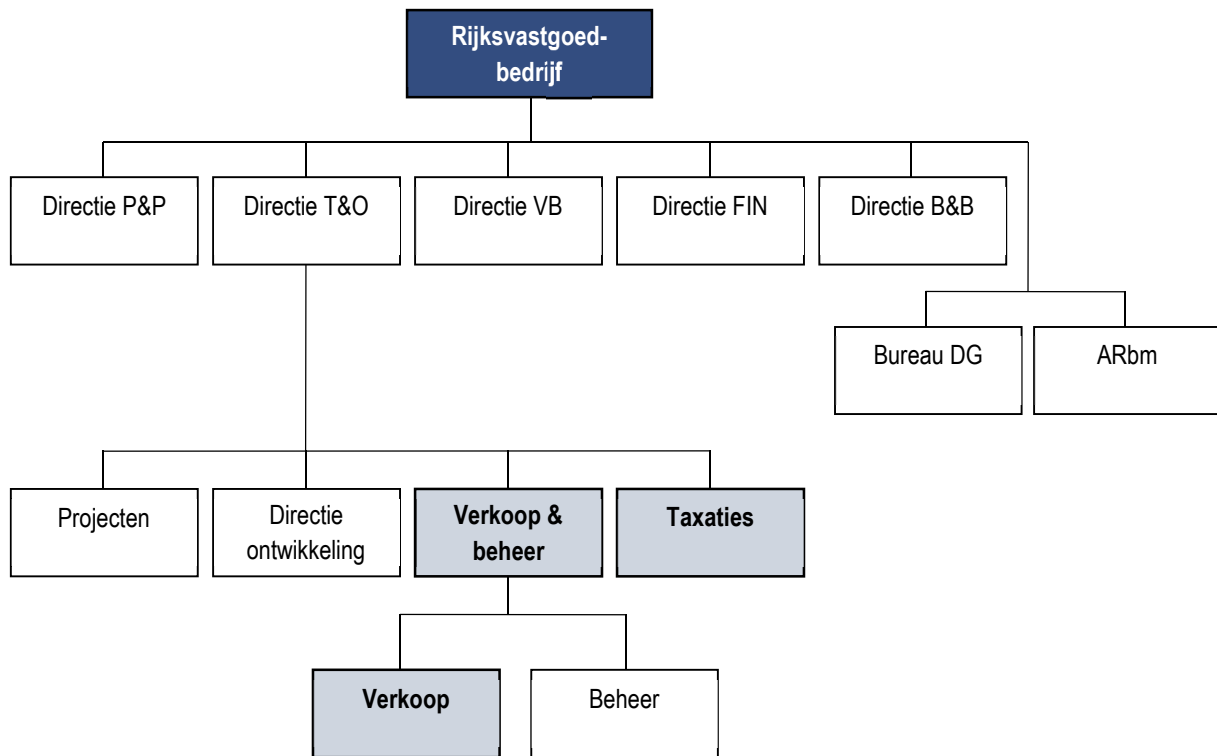
Vervreemden van vastgoed

Vastgoed dat in de Rijksvastgoedportefeuillestrategie niet nodig is voor rijksdoelen, wordt vervreemd. Als dit de verkoop mogelijk maakt of bespoedigt, kan het Rijksvastgoedbedrijf vastgoed voorzien van een nieuwe bestemming en/of transformeren. Zijn er commerciële of strategische overwegingen, of vanwege beleidsdoelstellingen, om het vastgoed (voorlopig) niet te vervreemden, dan komt het in (tijdelijk) beheer binnen de portefeuille.

Waar mogelijk, en waar wettelijk toegestaan, worden met het door het Rijksvastgoedbedrijf beheerde vastgoed maximaal inkomsten gegenereerd.

Figuur 3. Speerpunten Rijksvastgoedbedrijf. Bron: Rijksvastgoedbedrijf, Onze Speerpunten (2014)

Het Rijksvastgoedbedrijf wordt geleid door een directeur-generaal. Daarnaast bestaat het directieteam uit directeuren die de leiding hebben over de organisatieonderdelen. Zie hieronder het organogram van het Rijksvastgoedbedrijf met daaronder een toelichting op de organisatieonderdelen.



Figuur 4. Organogram Rijksvastgoedbedrijf. Bron: Rijksoverheid, Staatscourant (2014)

Het organogram hierboven is een schematische weergave van de organisatiestructuur van het RVB. Behalve dat de verschillende organisatieonderdelen weergegeven worden, is de organisatiestructuur onder ‘directie Transacties & Ontwikkeling’ nader uitgesplitst aangezien dit organisatieonderdeel relevant is voor het onderwerp van deze scriptie, namelijk de waardering en verkoop van overtollig Rijksvastgoed. In het overzicht op de volgende pagina worden de taken van alle organisatieonderdelen opgesomd.

Directie Portefeuillestrategie & Portefeuillemanagement (P&P)

1. Zorgt voor een Rijksvastgoedportefeuillestrategie en die van het Rijksvastgoedbedrijf;
2. zorgt voor strategische advisering aan de ambtelijke en politieke top van departementen over gebruik van vastgoed, besparingsmogelijkheden en haalbaarheid van voorgestelde dan wel in te boeken besparingen;
3. is verantwoordelijk voor het RVB-breed stimuleren, ontwikkelen en afstemmen van kennismanagement; en
4. is verantwoordelijk voor de RVB-brede bedrijfsprocesarchitectuur en het informatiebeleid.

Directie Transacties & Ontwikkeling (T&O)

1. Zorgt voor de uitvoering van de portefeuillestrategie door (her)ontwikkeling, transformatie en transacties (grote projecten) die nodig zijn om de geplande mutaties in de vastgoedportefeuille te realiseren en de contractonderhandelingen hierover te voeren;
2. het realiseren van de verkoopopgave van vastgoed en het contracteren van alle gebruik van vastgoed door de rijksdienst(en) of rijksoverheid;
3. het realiseren van waardevermeerdering door bestemmingswijziging van vastgoed dan wel gebiedsontwikkeling en het genereren van inkomsten (door tijdelijk) gebruik van vastgoed;
4. vastgoedtransacties voor andere onderdelen van de rijksoverheid;
5. maincontracting voor beheer en contractering voor nieuwbouw of grootschalige renovatie;
6. fungeert als centrale inkoopafdeling voor heel het RVB;
7. draagt primaire verantwoordelijkheid voor DBFMO (Design, Build, Finance, Maintain, Operate)-contracten en huisvesting van internationale organisaties;
8. is verantwoordelijk voor het afsluiten van (bijzondere) contracten en
9. is verantwoordelijk voor onbeheerde nalatenschappen.

Directie Vastgoedbeheer (VB)

1. Zorgt voor het beheer van gebouwen, gebouw gebonden (technische) installaties, terreinen en gronden in eigendom en in beheer van het Rijksvastgoedbedrijf zowel in de fase van (tijdelijk) gebruik als bij leegstand;
2. het opstellen van meerjarenonderhoudsplannen, die na goedkeuring door de directie P&P dienen als uitgangspunt voor de realisatie;
3. het uitvoeren van relatiemanagement en beheer ten behoeve van gebruikers;
4. het realiseren van alle beheerprojecten en programma's, het verhelpen van vastgoed gerelateerde storingen en defecten en het uitvoeren van overige beheeractiviteiten;
5. het realiseren van de kleinere projecten die het gevolg zijn van (her)ontwikkeling, transformatie of transacties;
6. de inrichting van kennismanagement (voor het gehele RVB) van de aan de directie toegewezen kennisgebieden en
7. het verzamelen en beheren van vastgoedinformatie van de te beheren portefeuille.

Directie Financiën (FIN)

Ondersteunt en adviseert het lijnmanagement en project- en programmamanagement bij de financiële aspecten van hun verantwoordelijkheidsgebied.

Directie Bestuur en Bedrijfsvoering (B&B)

Het optimaal en efficiënt bieden van de randvoorwaarden voor het functioneren van dienstleiding en dienstonderdelen, zodat deze hun bijdrage aan de toegevoegde waarde van het RVB kunnen leveren; het stimuleren van RVB-breed opereren waar dat bijdraagt aan de toegevoegde waarde van het RVB en de zichtbaarheid daarvan.

Bureau Directeur-generaal (BDG)

Dit bureau zorgt er voor dat directeur-generaal en politieke en ambtelijke leiding BZK in staat zijn om te sturen op de door hen gewenste resultaten.

Atelier Rijksbouwmeester (ARbm)

Het Atelier ondersteunt de Rijksbouwmeester in zijn taken zoals omschreven in het Besluit Rijksgebouwdienst 1999 of een daarvoor in de plaats tredend besluit ter zake van de onafhankelijke positie van de Rijksbouwmeester en het door hem voorgezeten College van Rijksadviseurs.

Figuur 5. Overzicht taken per organisatieonderdeel van het Rijksvastgoedbedrijf²

² Stert. 2014, 23698, p.1-2.

2.2. VERKOOPPORTEFEUILLE RIJKSOVERHEID, FEITEN & CIJFERS

Onderstaande tabel laat zien dat de verkoop van onroerende zaken door het Rijk bestaat uit een dynamische stroom van aantallen. Deze dynamische stroom komt mede voort uit het feit dat de samenstelling van de verkoopportefeuille nauw samenhangt met ontwikkelingen binnen het roerige overheidsbeleid. Uit de verkoopcijfers van de periode 2008 tot en met 2012 blijkt dat gemiddeld over deze 5 jaren 76% van de verkoop gedaan werd in opdracht van de Rijksgebouwendienst en de Ministeries van Defensie-, Buitenlandse zaken- en Infrastructuur en Milieu. Dit betekent dat 24% van de verkoop gedaan werd in opdracht van overige Rijksonderdelen.

VERKOOP VAN NIET-AGRARISCHE ONROERENDE ZAKEN						
Jaar	2008	2009	2010	2011	2012	Gemiddeld
Rijksgebouwendienst	€ 25.033	€ 31.633	€ 1.118	€ 6.204	€ 9.714	€ 14.740
Defensie	€ 17.295	€ 20.822	€ 11.537	€ 86.650	€ 481	€ 27.537
Buitenlandse Zaken	€ 10.385	€ 2.685	€ 12.898	€ 5.652	€ 2.538	€ 6.832
I&M	€ 12.197	€ 11.035	€ 12.018	€ 4.386	€ 8.374	€ 9.602
Overig	€ 18.638	€ 19.838	€ 5.497	€ 44.850	€ 5.818	€ 18.928
Totaal	€ 83.548	€ 86.013	€ 43.068	€ 147.742	€ 26.925	€ 77.459

Bedragen x 1.000 euro (RVOB, 2013)

Tabel 1. Verkoop van niet-agrarische onroerende zaken door het RVOB 2008-2012

In het jaar 2014 is er door het Rijk voor 125,1 miljoen euro aan gebouwen en gronden verkocht³. Dit is een aanzienlijke toename vergeleken met het gemiddelde van de voorgaande jaren. Deze trend zal doorgezet worden in de komende jaren. Het Rijksvastgoedbedrijf heeft namelijk de opdracht tot 2020 het gebruik te beëindigen van 0,9 miljoen m² BVO kantoorruimte⁴ en 1,9 miljoen m² aan andere objecten en gronden die het Rijk niet meer nodig heeft (Rijksvastgoedbedrijf, Afstootstrategie 2015-2020, 2015). Dit mede als gevolg van krimp van het rijksambtenarenapparaat en een gewijzigde ruimtenormering voor werkplekken.

Directeur Generaal dhr. Uijlenbroek heeft aangegeven dat 95% van de te verkopen objecten als incourant is te typeren⁵. 70 tot 80% van de te verkopen objecten betreft complexe herbestemmingen waar verregaande ingrepen noodzakelijk zijn en waarbij een bestemmingsplanwijziging benodigd is⁶.

2.3. VERKOOP

In de volgende paragrafen van dit hoofdstuk volgt de beschrijving van de huidige beleidsmatige- en procesmatige situatie bij verkoop, wat een kader vormt voor het verdere onderzoek.

³ In een nieuwsbericht van 22 januari 2015 geeft het RVB dat het hierbij ging om voormalige gevangenis, kantongerechten, kantoren, enkele woonhuizen, een jachthaven en een oude Duitse bunker.

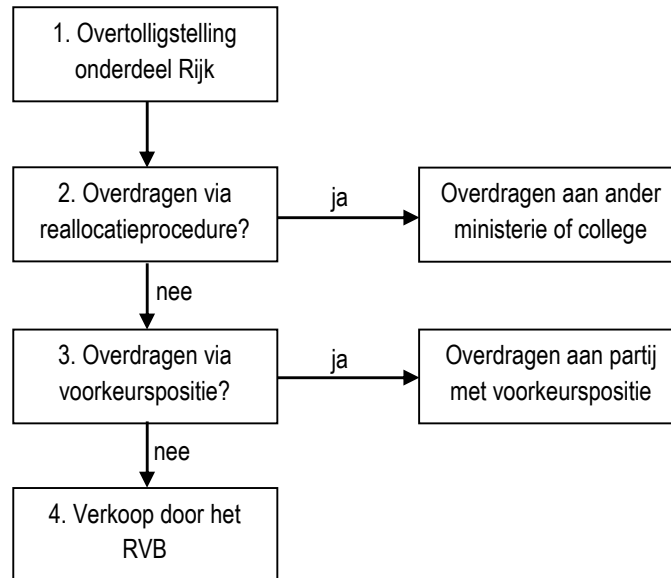
⁴ Dit is circa 7% van de totale portefeuille van het RVB van 13,1 miljoen m² BVO aan gebouwen.

⁵ Interview in Cobouw 'Rijksvastgoed krijgt geen prijskaartje' van 12 mei 2015 met Directeur Generaal dhr. Uijlenbroek.

⁶ Dit blijkt uit de 'Afstootstrategie 2015-2020' uit juni 2015 waarin het Rijksvastgoedbedrijf het huidige bezit categoriseert naar courantheid.

2.3.1. PROCES VAN OVERTOLLIGSTELLING TOT AAN VERKOOP

In figuur 6 wordt het proces vanaf overtolligstelling tot aan verkoop van overtollig Rijksvastgoed door het RVB schematisch weergegeven, waarna deze vervolgens stapsgewijs wordt toegelicht.



Figuur 6. Schematische weergave van het proces van overtolligstelling tot aan verkoop aan de markt

1. De materieel beheerder kan op basis van politieke keuzes en/of professioneel Corporate Real Estate Management tot de conclusie komen dat een bepaald vastgoedobject overtollig is geworden. Dit is het geval wanneer een vastgoed niet langer nodig is voor de bedrijfsvoering van het desbetreffende ministerie of college. Besluitvorming vindt plaats aan de hand van het ‘afwegingskader afstoot’. Hierbij worden strategische afwegingen gemaakt en een meerjarenplanning toegepast voor vrijkomende objecten binnen de rijksvastgoedportefeuille.

Wanneer een object overtollig wordt gesteld, wordt een analyse gemaakt van het object zelf en de waardeontwikkelingsmogelijkheden (o.a. tijdelijk gebruik). Daarnaast wordt een analyse gemaakt van de niet materiële aspecten zoals mogelijke culturele aspecten, sociale en maatschappelijke omstandigheden, de belangen van de gemeente en/of provincie, en de rol van het Rijk in het gebied.

2. Via een reallocatieprocedure zal vervolgens geprobeerd worden om dit vastgoed in gebruik te laten nemen door een ander ministerie of college⁷. Wanneer dit het geval is zal het vastgoed overgedragen worden aan het andere ministerie via een proces-verbaal.
Wanneer dit niet het geval is zal worden overgegaan naar stap 3.
3. Volgens de afspraken met de Tweede kamer, krijgen door het Rijk gesubsidieerde organisaties en lagere overheden (zoals gemeenten, provincies of waterschappen) de mogelijkheid om onder normale

⁷ Art. 9 lid 7 Regeling materieelbeheer rijksoverheid 2006, Stcrt. 2006, nr. 81, p. 12

omstandigheden en zonder concurrentie van anderen het vastgoed in materieel beheer over te nemen dan wel het vastgoed van de staat (onderhands) te kopen tegen de marktwaarde (Raad voor Vastgoed, Rijksoverheid, 2003). Een intensief onderhandelingsstraject kan hierbij plaatsvinden over de verkoopwaarden en de verkoopprijs (Meereboer, 2011).

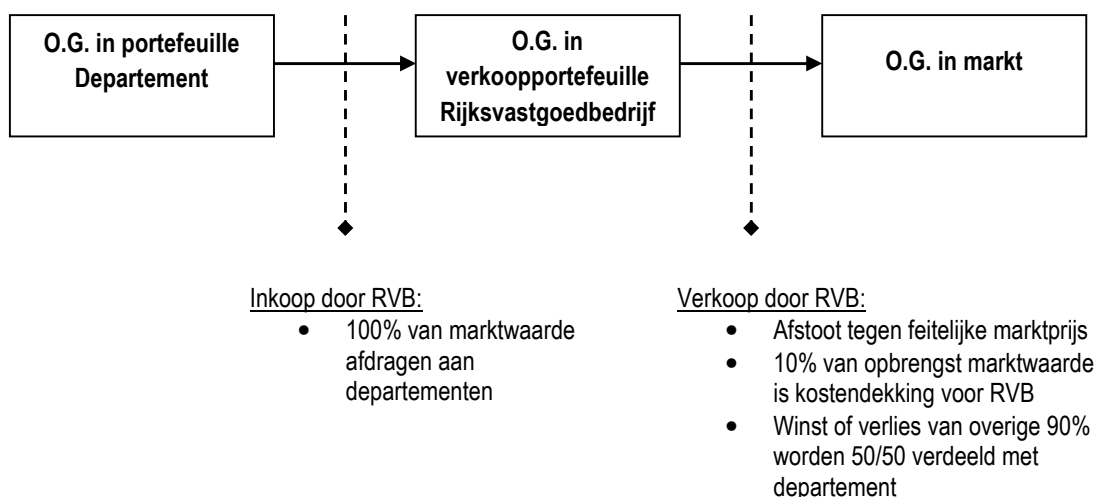
Wanneer dit niet het geval is zal worden overgegaan naar stap 4.

4. Wanneer alle bovenstaande stappen zijn doorlopen en allen niet van toepassing zijn zal het vastgoed door het desbetreffende departement aangeboden worden aan het RVB. Sinds de oprichting van het RVB op 1 juli 2014 wordt het RVB verplicht het overtollig vastgoed in te kopen voor de marktwaarde en toe te voegen aan haar risicodragende verkoopportefeuille. Het proces wat door het RVB doorlopen wordt tot aan de verkoop aan de markt wordt in de volgende paragraaf beschreven.

2.3.2. RISICODRAGENDE VERKOOPPORTEFEUILLE

In tegenstelling tot de situatie voor 1 juli 2014, heeft het RVB sinds de oprichting een risicodragende verkoopportefeuille. Hierbij wordt het RVB verplicht om het overtollig gestelde rijksvastgoed af te nemen van de afstotende departementen en toe te voegen aan de risicodragende verkoopportefeuille. De verkoopportefeuille is in principe te vergelijken met een risicodragende vastgoedportefeuille van een commerciële organisatie. Zoals in de speerpunten van het RVB ook reeds is beschreven wordt door het RVB gestreefd naar maximale inkomsten in combinatie met maatschappelijke doelstellingen. Vanuit commerciële of strategische overwegingen, of vanwege beleidsdoelstellingen is het daardoor ook mogelijk dat het vastgoed (tijdelijk) in beheer wordt genomen.

Hieronder een schematische weergave inclusief toelichting van het proces van inkoop- tot aan verkoop door het RVB.



Figuur 7. Schematische weergave van het proces van inkoop door het RVB tot aan verkoop aan de markt

Voor de financiële doelstellingen die het RVB wil realiseren voor de vastgoedportefeuille is het van belang dat de (vastgoed)administratie op orde is. Uit het rapport van de Rekenkamer van juni 2015 blijkt dat de administratie van de Rijksvastgoedportefeuille nog niet volledig is en dat op dit moment beperkte informatie van het bezit, en dus ook van de actuele marktwaarde, beschikbaar is. Om te kunnen sturen op doelmatige keuzes en op (des-)investeringsbeslissingen dient het huidige bezit realistisch en volledig vastgelegd te zijn. Dit betekent dus dat vastgoed niet tegen historische kostprijs in de administratie moet worden verwerkt, maar minimaal tegen de WOZ-waarde van grond en opstallen, die als indicator dient voor de marktwaarde. Uiteindelijk zal het vastgoed namelijk worden verkocht tegen de marktwaarde, waardoor verschillen tussen de administratie en de verkoopwaarde kunnen ontstaan en sturing op gestelde doelen niet mogelijk is.

2.3.3. VOORWAARDEN BIJ VERKOOP

De basis voor de bewegingsruimte die het Rijksvastgoedbedrijf heeft bij de verkoop van overtollig Rijksvastgoed vloeit voort uit wettelijke verplichtingen. In de loop der jaren heeft de bewegingsruimte zich ontwikkeld en wijkt deze naar de mening van sommigen af van de wettelijke verplichtingen. Om deze reden is het van cruciaal belang om de bewegingsruimte die het Rijksvastgoedbedrijf nu hanteert in kaart te brengen, zodat bij de vormgeving van innovatieve verkoopmethoden optimale bewegingsruimte toegepast kan worden.

Het wettelijke kader waarbinnen het Rijksvastgoedbedrijf moet handelen bij de verkoop van overtollig Rijksvastgoed is als volgt opgebouwd:

- Het Rijksvastgoedbedrijf levert in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties producten en diensten die voortkomen uit de Comptabiliteitswet. De Comptabiliteitswet stelt regels betreffende het beheer van de financiën van het Rijk, waaronder overtollig materieel⁸. In de comptabiliteitswet is bepaald dat het beheer van overtollig materieel moet geschieden volgens de regeling materieelbeheer 2006. De regeling materieelbeheer 2006 geeft nadere invulling aan het verkoopproces- en marktconformiteit bij de verkoop van overtollig materieel;
- Het Rijksvastgoedbedrijf heeft de algemene beginselen van behoorlijk bestuur (abb's)⁹ te respecteren. De abb's geven richting aan de gedragsregels van de overheid richting en zijn vastgelegd in de Algemene wet bestuursrecht (Awb). Voor het verkoopproces is hierbij voornamelijk het gelijkheidsbeginsel van belang. Uit het gelijkheidsbeginsel vloeit voort dat de overheid in beginsel gelijke kansen zou moeten bieden aan potentiële (kopende) wederpartijen (Heijnsbroek, 2013). Daarnaast vloeit uit de abb voort dat er geen willekeur mag zijn bij de verkoop van rijksvastgoed en het openbaarheidsbeginsel gerespecteerd moet worden¹⁰;

⁸ CW art.25, lid 4 en art. 32 lid2.

⁹ Zie artikel 3:14 BW.

¹⁰ Zie de brief van de Minister voor Wonen en Rijksdienst, Kst. II 2012/13, 31 490, nr. 122.

- Europese regels omtrent staatssteun. Deze zijn beschreven in het Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie (VWEU) en de ‘Mededeling van de commissie betreffende staatssteunelementen bij de verkoop van gronden en gebouwen door openbare instanties’¹¹.

Uit de hierboven genoemde wettelijke verplichtingen in combinatie met de richtlijnen van het Rijksvastgoedbedrijf, vloeien de volgende randvoorwaarden voort:

Level playing field

De toewijzingssystematiek binnen een verkoopprocedure dient non-discriminatoir te zijn (Heijnsbroek, 2013). Om deze reden kent het Rijksvastgoedbedrijf bij verkoopprocessen een ‘level playing field’. Dit houdt in dat het niet zozeer erom gaat dat elke gegadigde evenveel kans heeft om een bepaald vastgoed te kopen, maar wel om het feit dat alle gegadigden het proces doorlopen volgens dezelfde regels. Deze regels zijn in hoofdlijnen op te delen in het bieden van gelijke kansen, marktconformiteit en transparantie.

Gelijke kansen

Overtollig Rijksvastgoed wordt verkocht nadat zoveel mogelijk openbaarheid is gegeven. De openbaarheid moet in beginsel zo groot zijn dat alle potentiële kopers gelijke kansen hebben om een bod uit te brengen, dit in verband met het respecteren van het gelijkheidsbeginsel (Heijnsbroek, 2013). Uitzonderingen hierop zijn gegadigden met voorkeursposities.

Het bieden van gelijke kansen aan potentiële kopende partijen gebeurt in twee opeenvolgende stappen (Heijnsbroek, 2013):

1. De eerste stap is de *bekendmaking* van de mogelijkheid om wederpartij van de overheid te worden. Omdat alle potentiële (kopende) wederpartijen gelijke kansen moeten hebben kiest het Rijksvastgoedbedrijf voor een voorafgaande bekendmaking. Hierdoor worden de materiële gelijke behandeling en de onderlinge gelijke concurrentiekansen gerespecteerd. In paragraaf 2.3.4. wordt dieper ingegaan op hoe het Rijksvastgoedbedrijf dit bij de vigerende verkoopprocedures toepast.
2. De tweede stap is de *toewijzingssystematiek*. Als meerdere potentiële (kopende) wederpartijen geïnteresseerd zijn in een bepaald vastgoed, moet het Rijksvastgoedbedrijf een keuze maken tussen één van deze partijen. Om een goede en onderbouwde keuze te maken past het Rijksvastgoedbedrijf een toewijzingssystematiek toe welke objectief, transparant en non-discriminatoir is. Het Rijksvastgoedbedrijf beoordeelt partijen gelijk en aan de hand van vooraf bekendgemaakte voorwaarden, eisen en criteria. Zie ook hierbij paragraaf 2.3.4. voor toepassing bij de vigerende verkoopprocedures.

¹¹ PbEG C 209/03, 10.7.1997.

Marktconformiteit

De regeling materieelbeheer rijksoverheid 2006 schrijft voor dat de verkoop aan derden moet geschieden tegen marktconforme prijzen¹². Om deze reden wordt de marktwaarde door een (externe) onafhankelijke taxateur vastgesteld, zoals dat ook gebeurt bij ‘interne’ verkoop aan ministeries en colleges¹³. De definitie van de *marktwaarde* wordt toegelicht in paragraaf 3.3.

De verkoop op basis van marktconforme prijzen dient ter voorkoming van het verstrekken van (in)directe subsidies, oftewel het leveren van (onrechtmatige) staatssteun. Dit is namelijk in strijd met de Comptabiliteitswet en de Europese regels omtrent staatssteun.

Transparantie

Om te voldoen aan de voorwaarden bij verkoop zoals hiervoor beschreven, wordt een transparant verkoopproces doorlopen. Toch bestaat er voor het Rijksvastgoedbedrijf geen expliciete wettelijke verplichting om rijksvastgoed door middel van een transparante procedure te verkopen. Bij het vormgeven van de instrumentaria van het Rijksvastgoedbedrijf later in deze scriptie, is het van belang om aandacht te besteden aan de mogelijkheden bij verkoop aangaande de ‘transparantieverplichtingen’.

Transparantie wordt aan potentiële geïnteresseerde partijen geboden gedurende het gehele verkoopproces, van een tijdige bekendmaking van de verkoop tot aan de daadwerkelijk verkoop. Uit gesprekken met marktpartijen komt naar voren dat het transparante verkoopproces, de volledigheid van de geboden informatie en de duidelijke ordening van het verkoopproces als prettig wordt ervaren.

2.3.4. VERKOOPPROCEDURES

In de afgelopen decennia heeft het RV(O)B overtollig Rijksvastgoed verkocht via een aantal gestandaardiseerde traditionele verkoopprocedures. De basis voor de verkoopprocedures ligt bij de hiervoor benoemde doelstellingen- en voorwaarden bij verkoop. Een onderhandse verkoopprocedure wordt alleen toegepast bij de verkoop van overtollig rijksvastgoed aan partijen met voorkeursposities, zoals bijvoorbeeld gemeenten. Voor de verkoop aan de vrije markt hanteert het RVB de volgende openbare verkoopprocedures:

- Openbare inschrijving in eigen beheer
- Via makelaar

Wanneer het RVOB voornemens is een onroerend vastgoed te gaan verkopen aan een private (markt)partij wordt aan de hand van een aantal criteria de keuze bepaald voor de meest passende verkoopmethode. Het verwachtingsmanagement voorafgaand aan de verkoop bepaald hierbij ook het succes van de verkoop. Informatie van de vigerende verkoopprocedures is verkregen uit gesprekken met het RV(O)B en uit een onderzoek van Ecorys uit 2014 waarin het verkoopproces van het RVOB geëvalueerd is.

¹² Art. 9 lid 9 Regeling materieelbeheer rijksoverheid 2006, Stcrt. 2006, nr. 81, p. 12.

¹³ Zie de brief van de Minister voor Wonen en Rijksdienst, Kst. II 2012/13, 31 490, nr. 122.

Openbare inschrijving in eigen beheer

Afhankelijk van het object dat verkocht wordt, wordt bij een openbare verkoop een aantal varianten gehanteerd. De verkoop bij openbare inschrijving in eigen beheer heeft de voorkeur, vanwege het bieden van gelijke kansen. Een tijdige bekendmaking van de verkoop is hierbij van belang. Bij deze variant wordt door het RV(O)B een biedboek opgesteld waarin aan potentiële kopers informatie en voorwaarden verschaft worden, zodat zij een onvoorwaardelijk bod uit kunnen brengen binnen een van te voren gestelde periode. Deze procedure wordt voornamelijk toegepast bij courante vastgoedobjecten waarbij de verkoop op korte termijn wenselijk is- en haalbaar geacht wordt.

Via makelaar

Een andere variant binnen de openbare verkoopprocedure, is om deze in handen te geven van een makelaar. Een verkoopprocedure via een makelaar wordt toegepast wanneer de openbare inschrijving geen bevredigend resultaat heeft opgeleverd of zich niet leent voor het betreffende object (Boer, 2001). Daarnaast wordt doorgaans voor deze verkoopprocedure gekozen wanneer lokale marktkennis of netwerk een grote toegevoegde waarde kan leveren, wat het geval kan zijn bij de verkoop van winkels en woningen.

Voorselectie

Bij zowel de openbare verkoop via openbare inschrijving in eigen beheer als de verkoop via een makelaar is het mogelijk om een voorselectie van partijen te maken, zodat ruimte geboden wordt om een passend bod uit te brengen bij de verkoop van minder- tot incurante objecten. Zo kunnen financiële en administratieve eisen gesteld worden aan geïnteresseerden en kunnen referenties worden opgevraagd. Het Rijk heeft aangegeven dat de toepassing en bekendheid van een voorselectie bij verkoop nog minimaal is en dat men dit in de toekomst wil uitbreiden en standaardiseren.

Voorwaardelijkheden

Het Rijk heeft in enkele verkoopprocedures vanaf 2014 de mogelijkheid geboden om voorwaardelijke biedingen toe te staan. Volgens onderzoek van Ecorys (2014) genereert het toestaan van voorwaardelijke biedingen per definitie een hogere opbrengstwaarde. Door voorwaardelijkheden toe te staan ontstaat er de mogelijkheid tot waardeontwikkeling op termijn, wat het risico voor potentiële kopers verkleint. De mogelijkheid om voorwaardelijkheden te stellen bij biedingen wordt nog minimaal toegepast. De mogelijkheden voor toepassing in de toekomst zullen nader worden toegelicht in de analyse in hoofdstuk 4.

2.4. CONCLUSIE

Op 1 juli 2014 zijn een viertal vastgoeddiensten van het Rijk samengegaan in één uitvoeringsorganisatie; het Rijksvastgoedbedrijf. Het Rijksvastgoedbedrijf heeft als hoofdtaak om het rendement op rijksvastgoed te verhogen door besparingen te realiseren en overtollig vastgoed versneld af te stoten. Sinds 1 juli 2014 vindt de afstoot van overtollig rijksvastgoed plaats vanuit een risicodragende verkoopportefeuille, waarbij het Rijksvastgoedbedrijf zich moet houden aan voorwaarden. Deze voorwaarden vloeien voort uit wettelijke verplichtingen en creëren een level playing field waarbij het Rijksvastgoedbedrijf gelijke kansen,

marktconformiteit en transparantie moeten bieden bij verkoop. Passend bij de bewegingsruimte van het Rijksvastgoedbedrijf worden momenteel traditionele verkoopmethoden toegepast in eigen beheer en via de makelaar. De openbare inschrijving in eigen beheer is de meest toegepaste verkoopmethode en maakt onvoorwaardelijke biedingen op courante vastgoedobjecten mogelijk. Aan de hand van een verkenning van het mogelijk maken van voorwaardelijkheden en een voorselectie bij biedingen, zijn door het Rijksvastgoedbedrijf minimale stappen genomen om de vigerende verkoopmethoden te laten aansluiten bij de verkoop van incurante objecten in de huidige marktsituatie.

3. MARKTWAARDEBEPALING

INCOURANT VASTGOED

Aangezien de in dit hoofdstuk beschreven waarderingsmethoden als doel hebben een zo realistisch mogelijke marktwaarde van incourant overtollig rijksvastgoed te bepalen, wordt allereerst een waarderingskader gesteld. Vervolgens worden de waarderingsmethoden beschreven en geanalyseerd en worden de waardebepalende factoren in kaart gebracht.

Hiermee geeft dit hoofdstuk antwoord op de volgende deelvragen:

“Wat is de definitie van ‘incourant overtollig rijksvastgoed’?”

“Met welke waarderingsmethoden kan de marktwaarde van incourant vastgoed bepaald worden?”

“Welke factoren bepalen de marktwaarde van incourant overtollig rijksvastgoed?”

3.1. TERMINOLOGIE: TAXEREN & WAARDEREN

Het geven van een waarde aan vastgoed gebeurt door verschillende partijen en met verschillende doeleinden. Ondanks deze verschillen is er ook een duidelijke overeenkomst bij het *taxeren* en *waarderen* van vastgoed, namelijk het vaststellen van de waarde met in achtneming van bepaalde uitgangspunten en veronderstellingen (Geer, 2006). Allereerst is het van belang het verschil toe te lichten van de in deze scriptie toegepaste terminologie van *taxeren* en *waarderen*.

In de taxatieliteratuur wordt ‘taxeren’ gedefinieerd als *‘het schatten van een prijs, cijfermatig uitgedrukt in een specifieke hoeveelheid, of in relatie tot een eerder waardeoordeel of cijfermatig referentie’*. Aangezien deze scriptie zich toespitst op incourant overtollig rijksvastgoed, waardoor er bij de waardebepaling over het algemeen een minimaal aantal referentietransacties beschikbaar zullen zijn¹⁴, volstaat de term *taxeren* niet binnen het gehele onderzoekskader. De definitie van *waarderen* luidt, *‘het geven van een beargumenteerde mening op een waarde op een bepaald tijdstip, in overeenstemming met een specifieke definitie van de waarde’* (The Appraisal Foundation, 2010). Binnen het onderzoekskader wordt daarom de nadruk gelegd op de term *waarderen*, omdat een beargumenteerde onderbouwing van een waardeoordeel de basis is van het waarderingskader in deze scriptie.

3.2. TERMINOLOGIE: WAARDE & PRIJS

Vanwege het feit dat binnen het onderzoekskader wordt gesproken over het waardeoordeel van partijen in relatie tot de uiteindelijke marktprijs, wordt allereerst het verschil tussen de begrippen *waarde* en *prijs* toegelicht.

Het begrip *waarde* kent oorsprong in de economische wetenschap en wordt bepaald door ofwel de productiekosten ofwel het nut ervan voor de consument (Schekkerman, 2004). “De” waarde bestaat niet, maar wordt over het algemeen beschouwd als de meest waarschijnlijke *prijs* die zal worden geconcludeerd tussen koper en verkoper. Ongeacht hoe uitgebreid de verwachte marktwaarde wordt onderbouwd, de prijsvorming van

¹⁴ Zie paragraaf 3.4. voor de definitie van ‘incourant overtollig rijksvastgoed’ en een toelichting op referentietransacties in het kader van waardebepaling.

onroerend goed is het resultaat van een onderhandelingsproces in infrequent verhandelde heterogene goederen en blijft tot aan de daadwerkelijke transactie subjectief (Schekkerman, 2004). Pas na transactie is een *marktprijs* waarneembaar en objectief¹⁵.

3.3. DEFINITIE MARKTWAARDE

Voordat ingegaan wordt op de waardebepalende factoren en waarderingsmethoden voor incurant vastgoed, is het belangrijk om te bepalen welke waarde geschat moet worden en welk waardebegrip hiervoor toegepast wordt. Voor de verkoop van Rijksvastgoed door het RVB is dit in principe al vastgesteld, aangezien de verrekening bij ingebruikname door ministeries of colleges, of de verkoop van overtollig Rijksvastgoed geschiedt tegen de *marktwaarde*. De verkoop tegen een marktconforme waarde is één van de voorwaarden waaraan het Rijksvastgoedbedrijf moet voldoen, dit ter voorkoming van het leveren van staatssteun. De marktwaarde wordt voor het Rijksvastgoedbedrijf door een externe (onafhankelijke) taxateur bepaald. Bij een openbare verkoopprocedure is de door de taxateur vastgestelde marktwaarde de richtlijn waaronder niet gegund wordt. Het RVB mag hierbij 5% neerwaarts afwijken van de getaxeerde waarde¹⁶. Wanneer binnen een redelijk tijdsbestek blijkt dat deze marge onhaalbaar is, kan ervoor gekozen worden om de waarde opnieuw vast te stellen of om op gegronde redenen af te wijken.

Ondanks het feit dat de regeling materieel beheer 2006 invulling geeft aan het verkoopproces- en marktconformiteit bij de verkoop van overtollig Rijksvastgoed, geeft deze geen verdere definitie van het begrip *marktwaarde*. Ten behoeve van het onderzoek naar de meest geschikt waarderingsmethode voor incurant overtollig rijksvastgoed in deze scriptie is het van belang om een uniform waardebegrip te definiëren. Ook vanuit de praktijk liggen verschillende redenen ten grondslag aan het formuleren van een duidelijk waardebegrip. Zo zal dit dienen te leiden tot consistentie tussen waarderingen, tussen taxateurs en in de communicatie met de gebruikers van waarderingen (Uittenbogaard & Vos, 1996).

De keuze voor een passende definitie voor de *marktwaarde* wordt vergemakkelijkt omdat het Rijksvastgoedbedrijf moet voldoen aan de Europese richtlijn omtrent staatssteun. Om deze reden wordt de definitie van de van de Europese Commissie toegepast¹⁷:

‘De prijs waartegen de gronden en gebouwen op de datum van waardering bij onderhandse overeenkomst tussen een willige verkoper en een van de verkoper onafhankelijke koper zouden kunnen worden verkocht, waarbij wordt aangenomen dat de betrokken gronden en gebouwen openlijk op de markt worden aangeboden, dat de marktvoorwaarden een regelmatige transactie mogelijk maken en dat, de aard van de gronden en gebouwen in aanmerking genomen, een normaal tijdsbestek beschikbaar is om over verkoop te onderhandelen’.

De definitie van de Europese Commissie wijkt op een aantal punten af van gestandaardiseerde definities, zoals die van de veel toegepaste ‘International Valuation Standards’ (IVS). De term *openlijke aanbidding* komt bijvoorbeeld niet voor in de definitie van de IVS. Op zich is dit niet verwonderlijk omdat private partijen niet

¹⁵ Zie paragraaf 3.2. voor een nadere toelichting op het verschil tussen het begrip *waarde* en *prijs* in relatie tot waardebepalende factoren

¹⁶ Zie de brief van de Minister voor Wonen en Rijksdienst d.d. 16 oktober 2013, kenmerk 401000060.

¹⁷ Zie de mededeling van de Europese Commissie betreffende staatssteunelementen aangaande de verkoop van gronden en gebouwen door openbare instanties (97/C209/03).

verplicht zijn om het te verkopen vastgoed openbaar aan te bieden op de markt. Door de Europese Commissie wordt niet nader gespecificeerd wat onder de *marktvoorwaarden die een regelmatige transactie mogelijk maken* wordt verstaan. Afgezien hiervan geeft de definitie een helder waarderingskader en worden de voorwaarden vertaald waar openbare instanties, waaronder het Rijksvastgoedbedrijf, bij de verkoop van gronden en gebouwen aan moeten voldoen.

3.4. DEFINITIE INCOURANT RIJKSVASTGOED

Reeds eerder in deze scriptie is een beknopte toelichting gegeven op incurant vastgoed en de weinige transactiegegevens van dit type vastgoed. Om een definitiekader vast te stellen voor het verdere onderzoek, wordt in deze paragraaf *incurant vastgoed* gedefinieerd.

Van Dale (2015) geeft voor *incurant* de definitie *niet gangbaar en niet of moeilijk verkoopbaar*. Wanneer we dit naast de praktijk leggen klopt het inderdaad dat incurant vastgoed over het algemeen als specifiek en moeilijk verkoopbaar wordt beschouwd. Specifieke eigenschappen waardoor een vastgoedobject moeilijk- tot onverkoopbaar wordt zijn bijvoorbeeld de eigenschappen vanwege een specifiek gebruik waarvoor het object ontwikkelt is of de locatie van het object. Berkhout (2005) omschrijft onder andere dat vastgoed als incurant kan worden aangemerkt als er een zodanige koppeling bestaat tussen het bedrijfsproces van de gebruiker en de opstallen dan wel de locatie, dat bij vertrek van de gebruiker naar verwachting geen vervolggebruiker zal worden gevonden. Hierbij kan worden gedacht aan gespecialiseerde fabrieken, voetbalstadions of recreatieparken. Naast incurant vastgoed met een commercieel karakter is er ook een categorie met een publiek karakter, Rompelberg (2007) maakt voor de verschillende categorieën het volgende onderscheid:

- Een categorie die door overheden (en organisaties die door overheden in stand worden gehouden) wordt geëxploiteerd, zoals verouderde ministeriegebouwen, kazernes, bibliotheken of brandweerkazernes;
- Een categorie met een commerciële doelstelling maar met een specifiek karakter, zoals fabrieken, voetbalstadions of recreatieparken.

Gezien het feit dat deze scriptie zich op incurant overtollig rijksvastgoed toespitst, is alleen de eerste categorie van toepassing. Dat sluit overigens niet uit dat enkele rijksvastgoedobjecten na overtolligstelling voor commerciële doeleinden gebruikt kunnen gaan worden.

Naast dat de terminologie van Van Dale (2015) een belangrijk deel van de definitie *courant* dekt, geeft Geer (2006) een definitie van *incurant vastgoed*. Geer (2006) concludeert in zijn onderzoek dat incurant vastgoed gekenmerkt wordt door de volgende drie eigenschappen:

1. Specifieke eigenschappen
2. Er is een beperkte markt voor
3. Weinig referentietransacties

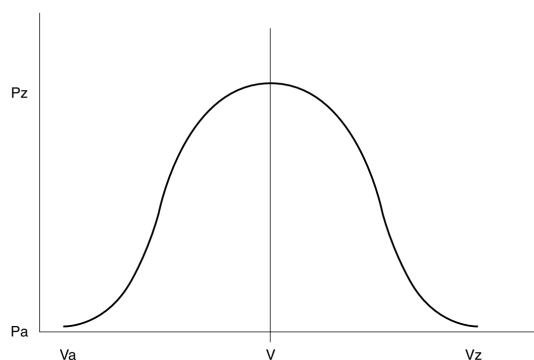
Uit de interviews komt tevens naar voren dat rijksvastgoed als incurant getypeerd kan worden vanwege het specifieke karakter en wanneer het in de huidige staat en functie niet meer volstaat waardoor herontwikkeling

benodigd is¹⁸. Het onderzoek van Geer (2006) geeft de volgende definitie van incurant vastgoed, die vanwege de volledigheid ook in deze scriptie gehanteerd wordt:

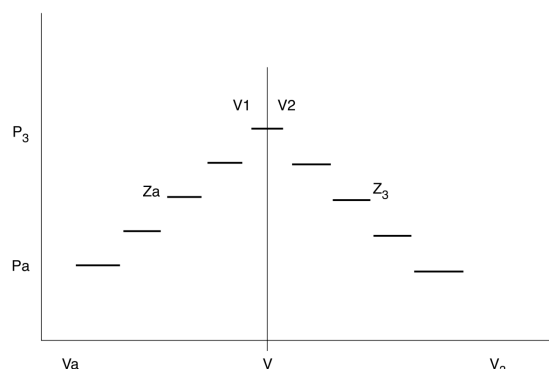
“Incurant vastgoed betreft onroerende zaken die dusdanig specifiek zijn dat de verhandelbaarheid gering is, waardoor het aantal transacties dat plaatsvindt beperkt is en er derhalve onvoldoende referentietransacties zijn om via directe vergelijking een marktwaarde te bepalen”.

3.5. NAUWKEURIGHEID EN BANDBREEDTES TAXATIES

In paragraaf 3.2 is reeds het verschil tussen de begrippen *waarde* en *prijs* toegelicht. Zoals Schekkerman (2004) ook aangeeft is *de waarde* een schatting, gebaseerd op de subjectieve mening van een taxateur. Het subjectieve karakter van taxaties en waarderungen wijst erop dat er onnauwkeurigheid en onzekerheid bestaat bij het uitvoeren van een taxatie. Schekkerman (2004) concludeert in zijn onderzoek naar de nauwkeurigheid van taxaties dat de nauwkeurigheid van taxaties ten opzichte van transacties in twee derde van de gevallen een bandbreedte kent van 15-20%. Deze bandbreedte moet niet als gemiddelde worden gezien maar is wel te verklaren. Aan de hand van figuur 8 wordt de bandbreedte en onzekerheid verduidelijkt door middel van een waarschijnlijkheidsverdeling van de kans waarbinnen de meest waarschijnlijke waarde van een taxatie zal liggen (Mallinson, M. & French, N., 2000). De waarde mogelijkheden (Va-Vz) worden weergegeven op de horizontale as, de verticale as (Pa-Pz) is de kans op de daarbij behorende waarde. De gelijkmatig verdeelde curve in figuur 8 kent hierbij variaties vanwege fluctuerende marktomstandigheden.



Figuur 8. Waarschijnlijkheidsverdeling taxaties



Figuur 9. Toelichting waarschijnlijkheidsverdeling

Figuur 9 licht de onzekerheid en waarschijnlijkheidsverdeling bij taxaties nader toe aan de hand van de volgende punten (Mallinson, M. & French, N., 2000):

- De taxatie weergegeven als een enkele waarde (V)
- De bandbreedte van de meest waarschijnlijke waarde (V1-V2)
- De kans op realisatie van de meest waarschijnlijke waarde (P3)
- De bandbreedte met een grotere zekerheid (60-70%) van de waarde (Za-Z3)
- De bandbreedte van de taxatie (100%) (Va-V3)

De onzekerheid bij taxaties neemt toe naar mate er meer en onzekere waardebepalende factoren zijn, zoals beoordelingen en inschattingen die in relatie staan tot het voorspellen van de toekomstige markt, tijdsverloop,

¹⁸ In hoofdstuk 4 wordt de opzet van- en de bevindingen uit de interviews nader toegelicht.

taxatiefouten maar ook door het niet kunnen vinden van een geschikte koper (Mallinson, M. & French, N., 2000). Schekkerman (2004) constateert overigens dat taxateurs taxaties veelal op eerdere transacties baseren en minimaal op de veel zachtere niet-markt gerelateerde informatie en economische cycli¹⁹.

3.6. WAARDERINGSMETHODEN ONROEREND GOED

Deze paragraaf beschrijft waarderingmethoden voor onroerend goed die in de praktijk toegepast worden. Uit de analyse van (onderdelen van) deze methoden volgen tevens de waardebepalende factoren. Deze kennis is verkregen uit de literatuurstudie en afgenomen interviews.

Omdat er een groot aantal taxatiemethoden bestaat is er een indeling te maken van taxatiebenaderingen, namelijk de comparatieve-, kosten-, inkomsten-, residuele en wettelijke benadering (ten Have, 2007). De wettelijke benadering wordt in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten aangezien deze benadering een ander toepassingsgebied kent (o.a. de WOZ-waarde berekening en rekenmethoden ten behoeve van jaarrekeningen van organisaties). De taxatiemethoden die in deze paragraaf worden beschreven, vallen onder de volgende benaderingen:

- De comparatieve benadering
- De inkomstenbenadering
- De kostenbenadering
- De residuele benadering

Daarnaast is er in deze paragraaf aandacht voor prijsvorming en prijsanalyse op basis van de hedonistische modellering.

3.6.1. COMPARATIEVE BENADERING

De waarderingmethoden die het meest toegepast worden voor de waardering van vastgoed komen voort uit de comparatieve benadering. Bij deze methode wordt de waarde van een onroerend goed afgeleid uit een aantal soortgelijke objecten in een vergelijkbare markt, waarvan recente transactiedata bekend zijn of berekend kunnen worden (Uittenbogaard & Vos, 1996). Aan de hand van de referentiedata worden kengetallen berekend. Deze marktindicatoren zijn meestal rendementswaarden of kengetallen per vierkante meter, die vervolgens toegepast kunnen worden op het waarderingsobject om zodoende de waarde te bepalen (Vink, 2004).

De referentiedata die verzameld worden om de comparatieve methode toe te passen dienen transactiedata te zijn van soortgelijke objecten onder vergelijkbare omstandigheden. Dit betekent dat deze benadering alleen bruikbaar is bij (redelijk) courante objecten. Aangezien onroerende zaken heterogene producten zijn, is een directe onderlinge vergelijking onmogelijk. Waardebepalende factoren zoals de bereikbaarheid, ligging en bestemming etc. beïnvloeden de waarde van het te taxeren vastgoed verhogend of verlagend. Bij de berekening van de (verkoop)waarden van vergelijkbare objecten kan aan elke waardebepalende factor een weging gegeven worden

¹⁹ Zie paragraaf 3.7.1.4. 'Invloedsfactoren transactiewaarde' voor een nadere toelichting op deze zogenoemde 'zachte factoren' die tevens de transactiewaarde beïnvloeden en bepalen maar minimaal worden meegenomen in taxaties.

die de importantie per factor vertaald. Wanneer vervolgens het gemiddelde van alle comparatieve waarden wordt genomen, ontstaat een taxatiewaarde welke een zo realistische mogelijke weergave is van de huidige marktwaarde (Pagourtzi et al, 2003).

Hoe groter de verschillen tussen het waarderingsobject en de referenties, hoe meer variabelen het waardemodel moet bevatten om de verschillen te minimaliseren in de schatting van de prijs. Niet vastgesteld is, hoe 'recent'- en hoe groot het 'aantal' referenties dient te zijn, wat een directe relatie heeft met het dynamische karakter van de markt (Uittenbogaard & Vos, 1996). De methode vereist dus een enigszins stabiele markt om vergelijkbare data te verzamelen. In tijden van een niet evenwichtige markt of tijden van crisis, fluctueren prijzen namelijk zodanig, dat er geen vergelijkbare situatie bestaat en kengetallen dus lastig zijn te verzamelen. Daarnaast is het zo dat de representativiteit van de data wordt beoordeeld door de taxateur, wat veel overlaat aan de deskundigheid van de taxateur.

De huurwaardekapitalisatiemethode is een veelgebruikte waarderingsmethode van de comparatieve benadering. De huurwaardekapitalisatiemethode is een methode om de verwachte huurwaarde van een object om te zetten in een vastgoedwaarde. De reden dat de verwachte huurwaarde wordt toegepast, is dat er bij de bepaling van de verwachte huurwaarde vanuit wordt gegaan dat het object leeg en vrij van huur en gebruik is. Hierdoor bestaat voor partijen de vrijheid om de verhuurcondities te kunnen vaststellen die de vastgoedwaarde beïnvloeden (ten Have, 2007). Veel overeenkomsten heeft de huurwaardekapitalisatiemethode met de BAR- en NAR-methode, waarbij de vastgoedwaarde ook bepaald wordt aan de hand van de huurwaarde. Het verschil is dat er bij de BAR- en NAR-methode vanuit wordt gegaan dat het vastgoedobject in verhuurde staat is. Vooral voor commerciële ruimten is de huurwaardekapitalisatiemethode een geschikte en veel toegepaste methode omdat er een groot aantal referentieprijzen en kapitalisatiewaarden (cap-rates) zijn, waarmee de vastgoedwaarde bepaald kan worden. Bij de huurwaardekapitalisatiemethode wordt de huurwaarde gekapitaliseerd met een factor of gedeeld door een rendement (yield), waaruit de vastgoedwaarde voortvloeit. Zie hieronder de vergelijking voor de huurwaardekapitalisatiemethode:

$$W = H \times F - kk$$

of

$$W = H / y - kk$$

Waarin:

W = waarde

H = huurwaarde

F = kapitalisatiefactor / cap-rate

y = rendement / yield

kk = wettelijke transactiekosten (in procenten)

3.6.2. INKOMSTENBENADERING

Uit de inkomstenbenadering komen een aantal methoden voort welke veronderstellen dat het vastgoedobject min of meer een zelfstandig inkomen genereert. Aan de hand van de in deze paragraaf beschreven methoden (BAR, NAR en DCF-methode) kan het inkomen worden omgezet in een waarde voor het te waarderen object. Daarnaast wordt de Gross Operating Profit (GOP)-methode beschreven, waarbij de exploitatie van het vastgoed het uitgangspunt is voor de waardebepaling.

3.6.2.1. BAR-METHODE

Het Bruto Aanvangsrendement (BAR) is een verhouding tussen de huurwaarde en rentevoet (yield) op het moment van verwerving. Hierdoor toont de BAR-methode grote gelijkens met de huurwaardekapitalisatiemethode. Het verschil tussen deze twee methoden is dat de kapitalisatiemethode gebruikt wordt voor de bepaling van de onderhandse verkoopwaarde vrij van huur en gebruik en de BAR-methode toegepast wordt voor de bepaling van de onderhandse verkoopwaarde in verhuurde staat (ten Have, 2007). Het BAR kan worden gezien als een percentage, een investering, een geraamd bruto beleggingsresultaat. Wanneer de BAR-methode gebruikt wordt om de waarde te bepalen aan de hand van de huurwaarde, geldt de volgende vergelijking (Gool van, P.; Jager, P.; Weisz, R.M, 2001):

$$\text{Marktwaarde} = \frac{\text{Bruto markthuur}}{\text{BAR}} - \text{CW correcties}$$

De bruto markthuur is de op dat moment geldende huurwaarde, die wordt bepaald aan de hand van (recente) referentietransacties. Omdat er een verschil kan bestaan tussen de markthuur en de feitelijk betaalde huurprijs tijdens de resterende contractperiode, wordt de markthuur gecorrigeerd met de Contante Waarde (CW) van het verschil tussen de markthuur en de feitelijke huur. De in de formule beschreven Contante Waarde (CW) van correcties bestaat daarnaast ook uit correcties voor achterstallig onderhoud, aanvangsleegstand en de verrekening van de kosten koper.

Het BAR zal gerefereerd worden aan referentietransacties maar kan daarnaast ook mede worden bepaald door (beleidsmatige) uitgangspunten van de toekomstige koper. Het BAR is een weerspiegeling van de toekomstverwachting van beleggers en zal daarom worden beïnvloed door macro-, meso- en micro-economische factoren zoals rentestand, verhouding tussen vraag en aanbod op de beleggersmarkt en kwaliteiten van het object.

De BAR-methode kent een breed toepassingsgebied in de vastgoed (beleggings-)wereld omdat op een eenvoudige en snelle manier een vastgoedwaarde berekend kan worden. Daarnaast neemt de transparantie in de vastgoedwereld toe, waardoor er aan de hand van het BAR transacties vergeleken kan worden en prestaties gemeten kunnen worden. Een kritische kanttekening hierbij is wel dat referentiedata kunnen afwijken van de feitelijke huurwaarden door incentives, vrij op naam / kosten koper en overige financiële compensaties. Voorzichtigheid is hierbij geboden omdat kleine afwijkingen in het BAR grote gevolgen hebben voor de prijsvorming. Wanneer er voldoende referentiedata beschikbaar zijn en er bij de toepassing van de BAR-

methode zorgvuldig omgegaan wordt met referentiegegevens en hierboven genoemde correcties, kan de BAR-methode voor de juiste doeleinden een geschikte waardebepalingsmethode zijn.

3.6.2.2. NAR-METHODE

De Netto Aanvangsrendement (NAR)-methode is een verfijnde versie van de BAR-methode. De verfijning zit in het onderscheid van de toepassing van de bruto- en netto markthuur in de berekening. De netto markthuur wordt berekend door de exploitatielasten in mindering te brengen op de bruto markthuur (Gool van, P.; Jager, P.; Weisz, R.M, 2001). De vergelijking is dan als volgt:

$$\text{Marktwaaarde} = \frac{\text{Bruto markthuur} - \text{Exploitatielasten}}{\text{BAR}} - \text{CW correcties}$$

In de regel bestaan de exploitatiekosten hoofdzakelijk uit onderhoudskosten, onroerende zaakbelasting (eigenarendeel), assurantiepremie, beheerskosten, rioolrecht, waterschapslasten en erfpachtcanon (indien van toepassing).

Doordat de netto markthuur in de berekening wordt gebruikt is de NAR-methode een meer precieze benadering van de werkelijkheid dan de BAR-methode. Ondanks dat is voorzichtigheid geboden bij het vergelijken van NAR referentiewaarden omdat de exploitatiekosten die toegepast worden bij de NAR-methode objectafhankelijk zijn en een vertekend beeld kunnen geven.

3.6.2.3. DISCOUNTED CASH FLOW-METHODE

Bij de Discounted Cash Flow (DCF)-methode, ook wel bekend als de contante waarde-methode, wordt de vastgoedwaarde bepaald door de geraamde toekomstige netto kasstromen (inclusief de eindwaarde) gedurende een bepaalde beschouwingsperiode contant te maken naar de taxatiedatum. Dit houdt in dat alle jaarlijkse kasstromen contant worden gemaakt naar het heden aan de hand van een disconteringsvoet en vervolgens bij elkaar worden opgeteld, waardoor de vastgoedwaarde wordt verkregen. De DCF-methode wordt veel toegepast door beleggers om de beleggingswaarde te bepalen van verhuurd of te verhuren vastgoed. Naast het bepalen van de vastgoedwaarde wordt de methode ook gebruikt in het kader van investeringsbeslissingen. Wanneer de beleggingswaarde hoger is dan de prijs waarvoor het vastgoed kan worden verkregen, wordt de investering in beginsel als aantrekkelijk gezien. Daarnaast kan aan de hand van de DCF-methode het interne rendementsbegrip, de zogeheten Internal Rate of Return (IRR), worden berekend.

De vergelijking voor de DCF-methode is als volgt (Gool van, P.; Jager, P.; Weisz, R.M, 2001):

$$W = \sum_{t=1}^n \left(\frac{NH}{(1+i)^t} \right) + \left(\frac{EW}{(1+i)^n} \right)$$

Waarin:

W = contante waarde = markt- of beleggingswaarde

NH = periodieke netto huuropbrengst

n = aantal termijnen (jaren, maanden, kwartalen)

i = disconteringsvoet

t = 1 ... n

EW = eindwaarde op tijdstip n

Om inzicht te krijgen in de werking van de DCF-methode dienen de volgende factoren in beschouwing te worden genomen:

- Inkomsten
- Uitgaven
- Bijzondere kasstromen
- Eindwaarde
- Disconteringsvoet
- Beschouwingsperiode

De kasstromen in de DCF-methode waarover de contante waarde wordt berekend zijn het resultaat van de berekening van de jaarlijkse huurinkomsten en uitgaven. De huurinkomsten die de verhuurder ontvangt van de huurder zijn overeen gekomen in een huurovereenkomst en zijn bekend op het moment van waarden. De huurinkomsten voor de daarop volgende jaren (de beschouwingsperiode) zijn tevens vastgelegd in de huurovereenkomst, of dienen na verloop van de huurovereenkomst te worden geschat aan de hand van de verwachte markthuur en indexering. Wanneer de feitelijke huuropbrengst afwijkt van de markthuur, worden in de regel de huurinkomsten na de eerstvolgende expiratie van de huurovereenkomst bijgesteld naar de markthuur zodat een realistische situatie gesimuleerd wordt. De uitgaven zijn hoofdzakelijk de periodiek terugkerende exploitatielasten zoals hiervoor beschreven bij de NAR-methode. Daarnaast dient in de DCF-methode rekening gehouden te worden met bijzondere kasstromen die ontstaan door uitgaven als gevolg van leegstand, huurdersmutatiekosten, verbouwkosten of bijvoorbeeld kosten voor de afkoop van canon (erfpacht) (ten Have, 2007). Zowel de inkomsten als de uitgaven zijn gevoelig voor geldontwaarding en dienen daarom te worden gecorrigeerd met inflatie gedurende de beschouwingsperiode.

De eindwaarde is de geschatte (rest)waarde die het vastgoed heeft aan het eind van de beschouwingsperiode. Omdat de beschouwingsperiode over het algemeen 10 tot 15 jaar is, is het bepalen van de eindwaarde niet eenvoudig. Het belang van een realistische benadering van de eindwaarde is desondanks groot, aangezien de

contante waarde van de eindwaarde een aanzienlijke invloed heeft op de te bepalen (markt)waarde. De volgende methoden worden toegepast om de eindwaarde in te schatten (Gool van, P.; Jager, P.; Weisz, R.M, 2001):

- De grond-opstal methode:

De grond-opstal methode maakt een splitsing tussen de grond en de opstal van het vastgoed. In de regel wordt er vanuit gegaan dat de grond tijdens de beschouwingsperiode meer waard wordt gerelateerd aan inflatie en de opstal in waarde zal verminderen door afschrijving. Door deze twee componenten bij elkaar op te tellen wordt de eindwaarde berekend.

- Aanvangsrendement-methode:

Bij de aanvangsrendement-methode wordt de eindwaarde berekend door de netto kasstroom van het laatste beschouwingsjaar contant te maken tegen een rendementswaarde, ook wel de *exit yield* genoemd. De exit yield is over het algemeen het resultaat van een gecorrigeerde aanvangsrendementswaarde zoals het BAR en de NAR. Om de eindwaarde te bepalen wordt het aanvangsrendement gecorrigeerd met onder andere een verouderingsopslag en een verwachte ontwikkeling van de kwaliteit van het vastgoed.

- Waardeontwikkelingsmethode:

De waardeontwikkelingsmethode ziet de grond en de opstal als één geheel en indexeert over de gehele beschouwingsperiode de waarde met inflatie. Bij woningen wordt deze methode veelal toegepast aangezien de waardeontwikkeling zich in de praktijk over het algemeen ook daadwerkelijk zodanig ontwikkelt. In tegenstelling tot woningen is deze methode voor de berekening van de eindwaarde van commercieel vastgoed minder geschikt aangezien commercieel vastgoed over het algemeen onderhevig is aan technische, functionele en economische veroudering.

- Huidige waarde methode:

De huidige waarde methode berekent de eindwaarde door deze te vergelijken met de huidige waarde van vergelijkbare oudere gebouwen. Zodoende kan vastgesteld worden wat de veroudering voor waardetechnische gevolgen heeft.

- Rendementswaarde-methode

Bij de rendementswaarde-methode wordt de eindwaarde bepaald door de contante waarde te berekenen van de kasstromen over een termijn na het einde van de beschouwingsperiode. Eigenlijk wordt dus als het ware de waarde berekend aan de hand van een DCF-methode aan het eind van de beschouwingsperiode. Aangezien de periode die hiervoor beschouwd wordt in de verdere toekomst ligt, is deze methode erg bewerkelijk en zijn er veel veranderlijke variabelen waardoor de betrouwbaarheid afneemt.

Om de contante waarde te berekenen van de jaarlijkse kasstromen wordt gebruik gemaakt van een disconteringsvoet. De disconteringsvoet is het rendement dat de markt of toekomstige koper wenst te behalen en is een numerieke weerspiegeling van het risicoprofiel. Hierdoor kan de disconteringsvoet worden gezien als één van de belangrijkste determinanten bij de toepassing van de DCF-methode. In de meest ideale situatie wordt de disconteringsvoet gebaseerd op referentietransacties. Wanneer deze niet voorhanden zijn, zal de disconteringsvoet geschat moeten worden. De disconteringsvoet wordt opgebouwd uit het effectieve rendement op staatsleningen (minimaal 10 jaar), vermeerderd met een risico-opslag. De opslag wordt doorgaans opgebouwd

uit een vastgoedopslag, een sectoropslag en een objectopslag (ROZ/IPD, 2007) . De vastgoedopslag is een weerspiegeling van het risicoprofiel dat vastgoedinvesteringen hebben in relatie tot andere beleggingscategorieën. De sectoropslag drukt het risico van de verschillende vastgoedsectoren uit. Ten slotte wordt in de object specifieke opslag uitdrukking gegeven aan een opslag die alleen van toepassing is op het specifieke te waarderen object. Uit onderzoek van Hulst (2004) komt naar voren dat uniformiteit in het bepalen van de risico-opslag nog ontbreekt en een grijs gebied is bij taxateurs.

Ten slotte heeft de beschouwingsperiode toelichting. De beschouwingsperiode is de periode waarin de jaarlijkse kasstromen gebruikt worden voor de berekening van de vastgoedwaarde. De beschouwingsperiode, ofwel de veronderstelde exploitatieperiode, heeft in theorie geen invloed op de waarde. Desondanks is het wel van belang de mogelijke gevolgen van de lengte van de beschouwingsperiode te benoemen. Bij een relatief korte beschouwingsperiode heeft de eindwaarde een groter aandeel op de uiteindelijke vastgoedwaarde. Voordeel hierbij is dat de eindwaarde in de nabijere toekomst geschat kan worden, waardoor de betrouwbaarheid van de schatting toeneemt. Wanneer daarentegen de DCF-methode een langere periode beschouwd, zijn de kasstromen lastiger in te schatten en heeft de eindwaarde een kleiner aandeel op de te bepalen vastgoedwaarde. Bij de waardebeoordeling van commercieel vastgoed door (institutionele) beleggers wordt doorgaans een periode gehanteerd van 10 tot 15 jaar (Gool van, P.; Jager, P.; Weisz, R.M, 2001).

Een voordeel van de DCF-methode is dat de waardeberekening geen momentopname is maar uitgezet wordt in de tijd. Hierdoor kunnen variabelen zoals variërende inkomsten, uitgaven en de eindwaarde in de berekening meegenomen worden waardoor de verwachte realiteit zo goed mogelijk weerspiegeld wordt. Daarnaast kan het risicoprofiel tot uitdrukking gebracht worden aan de hand van een disconteringsvoet waartegen de kasstromen contant worden gemaakt. Een kritische kanttekening hierbij is wel dat bij de bepaling van de disconteringsvoet tal van veronderstellingen moeten worden gemaakt, zonder dat hier een sterke onderbouwing aan ten grondslag ligt vanuit de markt, de zogeheten *market evidence*. Tevens kan geconcludeerd worden dat het bepalen van de eindwaarde in de berekening een vraagstuk op zich is.

3.6.2.4. GOP-METHODE

Voor de waardebepaling van exploitatiegebonden vastgoedobjecten wordt de Gross Operating Profit (GOP)-methode gebruikt. Ten Have (2007) definieert de GOP-methode als volgt:

Een exploitatiegebonden vastgoedobject is een vastgoedobject dat dienstbaar is aan de bedrijfsuitoefening en dat door zijn aard en/of ligging zijn waarde ontleent aan het samenstel van de materiële vaste activa en dat, gegeven de waarde van het samenstel van de materiële activa, niet of niet eenvoudig aangewend kan worden voor andere doeleinden dan waarvoor het dienstbaar is.

Drie belangrijke kenmerken van een exploitatiegebonden vastgoedobject zijn te distilleren uit de bovenstaande definitie:

- Dienstbaarheid aan de bedrijfsvoering
- De materiële vaste activa bepalen deels de waarde
- Geschikt voor specifieke doeleinden

Ten Have (2007) stelt tevens dat de waardebepaling van een exploitatiegebonden vastgoedobject bestaat uit drie onderdelen. Deze drie onderdelen zijn het vastgoed, de roerende zaken en de waarde van het bedrijf (goodwill). Bij de waardebepaling aan de hand van de GOP-methode wordt de waarde vastgoed bepaald aan de hand van de NAR-methode of de vervangingswaardemethode. Daarnaast zullen de roerende zaken tegen de intrinsieke waarde worden gewaardeerd. Ten slotte wordt de bedrijfswaarde bepaald aan de hand van een marktconforme kapitalisatie van de genormaliseerde bedrijfswinst. De optelsom van deze drie onderdelen vormt de uiteindelijke vastgoedwaarde. Voorbeelden van exploitatiegebonden vastgoedobjecten waarbij de GOP-methode toegepast wordt voor de waardebepaling zijn recreatieparken, benzinstations en hotels.

Om de vastgoedwaarde te kunnen bepalen aan de hand van de GOP-methode is het van belang om voldoende inzicht te hebben in de financiële situatie van de exploiterende onderneming en om voldoende kennis en data te hebben van de branche waarin de onderneming actief is.

3.6.3. KOSTENBENADERING

Wanneer er onvoldoende marktgegevens beschikbaar zijn van het te waarden vastgoed of wanneer het een incourant vastgoedobject betreft, kan de marktwaarde aan de hand van de kostenbenadering bepaald worden. Deze methode wordt ook veelvuldig toegepast bij de berekening van de gecorrigeerde vervangingswaarde in het kader van de wet WOZ (Gool van, P.; Jager, P.; Weisz, R.M, 2001).

Bij de waardebepaling volgens de kostenbenadering wordt een scheiding gemaakt tussen de grond en de opstallen. De grondwaarde wordt over het algemeen bepaald aan de hand van de comparatieve methode, mits er voldoende referentiedata beschikbaar zijn. Wanneer dit niet het geval is kan de grondwaarde bepaald worden aan de hand van de residuele methode. De kostenbenadering richt zich in principe op de waardebepaling van de opstallen, waar geen referentiedata voor beschikbaar zijn of dat geen inkomen genereert. De waardebepaling van

de opstallen kan onderverdeeld worden in de kuberingsmethode, de bouwdeelkostenmethode en de retrospectieve methode.

Om de bouwkosten van de opstallen te berekenen wordt veelvuldig gebruik gemaakt van de kuberingsmethode. Bij de kuberingsmethode wordt aan de hand van een kostprijs per m² of per m³ een schatting gemaakt van de kosten die gemoeid zijn met het bouwen van vergelijkbare opstallen op het moment van waarden, waarna de vervangingswaarde gecorrigeerd dient te worden voor zowel de technische als functionele veroudering. De tweede methode die toegepast wordt om de vervangingswaarde te berekenen is de bouwdeelkostenmethode. Bij deze methode wordt de herbouwwaarde berekend door herbouwkosten te berekenen voor de separate bouwonderdelen van het vastgoedobject. Door deze vervolgens bij elkaar op te tellen ontstaat een - over het algemeen genomen - gedetailleerdere vervangingswaarde van de opstallen.

Bij de retrospectieve methode wordt de historische kostprijs vertaald naar de waarde peildatum door een indexatie van de bouwkosten. Vervolgens dient een verouderingsaftrek toegepast te worden om te komen tot de vervangingswaarde van de opstallen. De retrospectieve methode is niet geschikt voor vastgoed dat langer dan circa 8 jaar geleden gebouwd is of wat reeds meerdere malen is verbouwd of uitgebreid (ten Have, 2007).

Wanneer de marktwaarde van de grond en de vervangingswaarde van de opstallen bekend zijn, worden deze opgeteld wat resulteert in de marktwaarde van het vastgoedobject. Hierbij wordt wel verondersteld dat de gehanteerde prijzen van zowel de grond als de historische kostprijs van de opstallen, marktconform zijn. Een andere kritische kanttekening is het verschil tussen de kostprijs en de marktwaarde van nieuwbouw. Dit verschil is in de regel groter dan de normale winst- en risico-opslag (Gool van, P.; Jager, P.; Weisz, R.M, 2001).

3.6.4. RESIDUELE BENADERING

De residuele methode kan gezien worden als een combinatie van benaderingen. De methode rekent als het ware van achteren naar voren en maakt hierbij gebruik van de comparatieve benadering in combinatie met de kostenbenadering. In de residuele waarderingsmethode wordt de grondwaarde bepaald door het verschil tussen de marktwaarde van het object en de totale investeringskosten (Uittenbogaard & Vos, 1996). Dit verschil wordt de residuele- of restwaarde genoemd. Om de marktwaarde van het te (her)ontwikkelen vastgoed, ofwel de bruto opbrengst, te bepalen zal comparatief naar vergelijkbaar vastgoed gekeken moeten worden. Daarnaast zullen de investeringskosten (kostenbenadering) moeten worden berekend om te komen tot een restwaarde.

De residuele benadering kan als volgt worden vertaald in een vergelijking (Gool van, P.; Jager, P.; Weisz, R.M, 2001):

$$W_{markt}(bouwgrond) = W_{markt}(object) - K - P$$

Waarbij:

$W_{\text{markt}}(\text{bouwgrond}) =$ residuele marktwaarde van de bouwgrond (mogelijk in combinatie met huidige opstallen) bij aanvang van de bouw

$W_{\text{markt}}(\text{object}) =$ marktwaarde van het object (na transformatie)

$K =$ (contante waarde van) totale investeringskosten exclusief de grondkosten

$P =$ (contante waarde van) de (verwachte) winstmarge die de ontwikkelaar wil en kan realiseren bij verkoop of verhuur

De geschatte marktwaarde heeft een directe relatie met de bebouwingsmogelijkheden, die weer afhankelijk zijn van de fysieke, de juridische en de commerciële kwaliteit van de grond. Om te bepalen wat op de desbetreffende grond te realiseren is zal een haalbaarheidsonderzoek gedaan worden. In het haalbaarheidsonderzoek (door een taxateur of ontwikkelaar) zal onderzocht worden wat het beste op de grond gerealiseerd kan worden, rekening houdend met het bestemmingsplan, toekomstige ontwikkelingsmogelijkheden, omgevingsfactoren, economische vooruitzichten²⁰ etc. (ten Have, 2007). Daarnaast vertaalt dit zich in een risicoprofiel voor de ontwikkelaar c.q. kopende partij, wat de residuele (grond)waarde ook beïnvloedt.

De residuele methode wordt veelal toegepast door projectontwikkelaars om zodoende het maximale grondbod te bepalen bij (her)ontwikkelingslocaties en door gemeenten om de marktwaarde te bepalen ten behoeve van de erfpachtberekening (ten Have, 2007). Het voordeel van de residuele methode is dat de uiteindelijke (grond)waarde op een objectieve manier berekend wordt en de marktmogelijkheden hierin verwerkt zijn. Hierdoor is de methode vooral bruikbaar wanneer (her)ontwikkeling onvermijdelijk of economisch gezien het meest interessant is. Daarentegen is de residuele methode een momentopname waarbij de exploitatie geen rol speelt in de waardebepaling. Om deze reden wordt de residuele benadering vaak gecombineerd met de inkomstenbenadering om de waarde van het vastgoed in de tijd te kunnen beschouwen.

Het uitgangspunt bij toepassing van de residuele methode door taxateurs is dat wat de taxateur het ‘beste’ acht qua marktinvulling, en zodoende de kosten van de opstal bepaalt. Hier zit een knelpunt; de uitgangspunten van de (potentiële) toekomstige eigenaar kunnen namelijk behoorlijk afwijken van de onafhankelijke waardering van het Rijk. Dit kan zowel positief als negatief uitpakken. In het positieve scenario ziet de markt een niche waaraan door het Rijk niet gedacht is. In het negatieve scenario wordt de verwachte opbrengstwaarde door de markt niet haalbaar geacht.

3.6.5. HEDONISTISCHE MODELLERING

Reeds sinds decennia wordt er onderzoek gedaan naar – en geschreven over – taxatiemethoden en de vernieuwende mogelijkheden. Ondanks ervaringen in landen met verschillende culturen over de hele wereld kan geconcludeerd worden dat de meerderheid van de methoden een vergelijking maken van marktwaarden (Pagourtzi et al, 2003). Aan de hand van de comparatieve methode kan deze vergelijking op een relatief eenvoudige manier uitgevoerd worden. Uit de analyse van de hiervoor beschreven traditionele groep

²⁰ De waardebepalende factoren worden verder uitgediept in paragraaf 3.7.

taxatiemethoden is gebleken dat de bepaling van specifieke waardebepalende factoren onderbelicht blijven. Er zijn kwantitatieve methoden in ontwikkeling welke op grote schaal transactiedata en denkprocessen van spelers in de markt analyseren in een poging een zo realistische mogelijke waarde te bepalen van onroerend goed. De hedonistische modellering is hierbinnen het meest toegepaste en ontwikkelde model (Vink, 2004). Hieronder wordt een beknopte beschrijving gegeven van de hedonistische modellering en wordt de link gelegd met de REN-methode om afzonderlijke waardebepalende factoren, en de waarde hiervan, te destilleren en te benoemen.

In dit hoofdstuk is reeds besproken dat het niet mogelijk is om heterogene (onroerende) goederen direct met elkaar te vergelijken. Doordat ieder vastgoedobject uniek is en ieder object een eigen 'ruimtelijke context' heeft, probeert de hedonistische modellering de waarde van heterogene goederen op objectieve wijze te bepalen. De basisgedachte hierbij is dat de hedonistische methode inzichtelijk maakt welke factoren waardebepalend zijn en hoe groot de mate van invloed is van deze factoren op de prijsvorming. De methode wordt veel toegepast in studies over woningmarkten en -prijzen omdat er veel te analyseren data beschikbaar zijn vanwege de hoge transactiefrequentie. Dit maakt het mogelijk om specifieke waardebepalende factoren uit te lichten en te analyseren (Pagourtzi et al, 2003).

Conijn et al. (1998) benaderen de hedonistische methode in brede zin:

“Met een dergelijke analyse wordt de te verklaren variabele in verband gebracht met diverse kenmerken die in het betreffende bestand beschikbaar zijn. Dit gebeurt via een regressieanalyse. Op deze wijze wordt vastgesteld welke bijdrage een afzonderlijk kenmerk levert aan de waarde van de te verklaren variabele.”

Zoals uit dit citaat al is op te maken, maakt de hedonistische methode gebruik van een meervoudige regressieanalyse waarbij de samenhang wordt geschat tussen enerzijds een aantal onafhankelijke variabelen en anderzijds één afhankelijke variabele. Om hierbij het verband tussen de afhankelijke variabele en de verklarende variabelen te schatten, wordt een functieverband opgesteld dat een aantal te bepalen coëfficiënten bevat. Dit verband kan lineair, semi-loglineair of loglineair zijn (Vink, 2004). Bij de hedonistische methode is de taxatiewaarde de te verklaren afhankelijke variabele die beïnvloed wordt door verschillende onafhankelijke variabelen. De onafhankelijke variabelen zijn het resultaat van veronderstelde relaties tussen de afhankelijke en de onafhankelijke variabelen, ofwel de waardebepalende factoren.

Zoals hiervoor vermeld, wordt de hedonistische methode veelvuldig gebruikt bij de waardebepaling van woningen. Dit in tegenstelling tot commercieel onroerend goed vanwege het tekort aan bruikbare data, mede ten gevolge van de infrequente transacties en intransparantie van de markt(partijen). Desondanks zijn er reeds een groot aantal studies uitgevoerd waaruit te concluderen valt dat de hedonistische methode zich goed leent voor het analyseren van specifieke waardebepalende factoren in relatie tot de waarde van onroerend goed (Vink, 2004).

Ondanks het grote analytisch vermogen van deze uitgebreide waarderingsmethode worden er vanuit de praktijk en wetenschap kritische kanttekeningen naar voren gebracht. Deze zijn samen te vatten in een drietal beperkingen (Kauko, 2002):

1. Afhankelijkheid van secundaire data: hiermee wordt bedoeld op het gebruik van bestaande marktgegevens, wat de betrouwbaarheid van data bekritiseert;
2. Conceptuele beperkingen (theoretisch): geen opname van het behaviorale-, culturele- en institutionele element;
3. Houdt geen rekening met marktimperfectie: door de neoklassieke marktbenadering wordt er uit gegaan van een marktevenwicht en vrije marktwerking, dus de prijs is alleen het resultaat van vraag en aanbod.

Ondanks deze kritische kanttekeningen wordt de hedonistische methode veelvuldig gebruikt. Om een zo passend mogelijk analysemodel vorm te geven voor commercieel onroerend goed, worden door een aantal studies handvaten aangereikt voor vernieuwing en verbetering. Een van de meest belangrijke aanvullingen hierbij is het gebruik van een multi-criteria beslissingsmethode genaamd Analytical Hierarchy Proces (AHP) (Kauko, 2002). Door het toepassen van een AHP wordt getracht om (subjectieve) factoren of waardeoordelen te kwantificeren zodat een zo realistisch mogelijke waarde wordt bepaald in de regressieanalyse. Met het doel om de waardebepalende factoren van commercieel vastgoed zo goed mogelijk in kaart te brengen, past Vink (2014) de REN-methode toe als AHP. De Real Estate Norm (REN) is een meetmethode die kwaliteitskenmerken van vastgoed heeft gedefinieerd om inzicht te verschaffen in de verlangde of aangeboden kwaliteit van huisvesting. De REN maakt een onderverdeling in kwaliteitskenmerken voor zowel de locatie als de opstal(len), die is opgedeeld in hoofd- en deelaspecten. In paragraaf 3.7. worden de gedefinieerde kwaliteitskenmerken van de REN samen met overige literatuur beschreven om zo de waardebepalende criteria van vastgoed inzichtelijk te maken.

3.6.6. BRUIKBAARHEID WAARDERINGSMETHODEN INCOURANT VASTGOED

Na de beschrijving van de verschillende waarderingsmethoden, wordt hieronder per benadering en methode geconcludeerd wat de bruikbaarheid is met betrekking tot incourant overtollig Rijksvastgoed.

Comparatieve benadering

De comparatieve benadering is een veelgebruikte eenvoudige waarderingsmethode voor courante vastgoedobjecten. De methode leent zich niet voor incourante objecten en transformatieopgaven vanwege het beperkte aantal variabelen en vanwege het ontbreken van referentiedata. Voor de waardebeoordeling aan de hand van de huurwaardekapitalisatiemethode is een huurwaarde benodigd. Deze is niet beschikbaar bij overtollig Rijksvastgoed omdat op het moment van verkoop het vastgoed niet meer door de staat in gebruik is en dus geen inkomen genereert. In tijden van een stabiele markt en voor courante objecten leent deze methode zich daarentegen goed. Gezien het feit dat deze scriptie zich juist richt op waarderingsmethoden voor incourant overtollig Rijksvastgoed is dit een punt van aandacht.

Inkomstenbenadering

De inkomstenbenadering veronderstelt dat een vastgoedobject een zelfstandig inkomen genereert, aan de hand waarvan een vastgoedwaarde wordt bepaald. Zoals in de voorgaande alinea ook aangegeven kan het te verkopen Rijksvastgoed gedefinieerd worden als incourant vastgoed wat op het moment van verkoop niet meer door de staat in gebruik is en dus geen inkomen genereert voor de toekomstige koper. Hieruit valt te concluderen dat de BAR- en NAR methode niet geschikt zijn voor de waardebeoordeling van incourant overtollig Rijksvastgoed.

De DCF-methode berekent de vastgoedwaarde aan de hand van de geraamde toekomstige netto kasstromen van een vastgoedobject. Afgezien van het feit dat er vanuit wordt gegaan dat overtollig Rijksvastgoed in de huidige staat geen inkomen genereert, is de DCF-methode een volledige en geschikte berekeningsmethode om de haalbaarheid en waarde te bepalen van transformatieopgaven. Hiervoor wordt de DCF-methode doorgaans gecombineerd met de residuele methode, waarmee de haalbaarheid van een transformatieopgave en de grondwaarde bepaald wordt. Wanneer de residuele methode gecombineerd wordt met de DCF-methode kan de haalbaarheid en waardebeoordeling van een object aan de hand van de exploitatie uitgezet worden in de tijd, zodat een zo realistisch mogelijke weerspiegeling van de werkelijkheid wordt benaderd. Door het groot aantal variabelen en aannames in de DCF-methode dient de toepassing en onderbouwing van de DCF-methode zorgvuldig te gebeuren, wat ervaring vergt van de waardebeoordelende partij.

Een methode die tevens geschikt is voor de waardebeoordeling van incourant vastgoed is de GOP-methode. De GOP-methode maakt daarbij gebruik van de exploitatie van het vastgoedobject. Vanwege het feit dat overtollig Rijksvastgoed geen specifieke bedrijfsvoering voert, is deze methode niet geschikt voor de waardebeoordeling van overtollig incourant Rijksvastgoed.

Kostenbenadering

De marktwaarde van een vastgoedobject dat incourant is, of wanneer er onvoldoende marktgegevens beschikbaar zijn, kan bepaald worden vanuit de kostenbenadering aan de hand van de kuberingmethode, de bouwdeelkostenmethode en de retrospectieve methode. Doordat de waardebeoordeling gebaseerd is op bouwkosten of de geïndexeerde historische kostprijs, ontbreekt de marktwerking in de berekening van de vastgoedwaarde. Daarnaast houdt de methode geen rekening met de toekomstige exploitatie van het vastgoedobject. Deze methode vindt daardoor alleen toepassing in de situatie die geen transformatieopgave betreft of wanneer er geen vergelijkbare gegevens beschikbaar zijn.

Residuele benadering

De residuele grondwaarde wordt bepaald aan de hand van de residuele methode door gebruik te maken van de verwachte kosten en opbrengsten, wat de methode geschikt maakt voor toepassing bij transformatieopgaven. De methode is markt- en toekomstgericht qua kosten en opbrengsten, maar houdt geen rekening met de exploitatie van het vastgoedobject. Om deze reden wordt de residuele methode vaak toegepast in combinatie met de DCF-methode zodat de marktwaarde onderbouwd bepaald kan worden. Zowel de residuele- als de DCF-methode zijn bewerkelijk en hebben een zorgvuldige toepassing door een ervaren waardebeoordelende partij nodig.

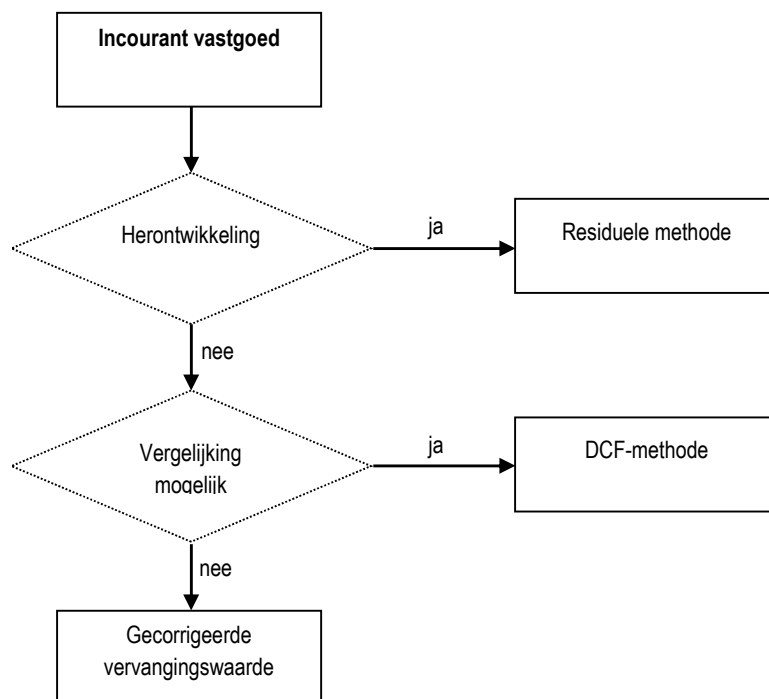
De bevindingen van bovenstaande benaderingen en de kwaliteiten van de waarderingsmethoden zijn samengevat in onderstaande tabel (Geer, 2006):

KENMERKEN	METHODEN						
	Comparatief	BAR	NAR	DCF	GOP	Gecor. verv. - waarde	Residueel
Eenvoudig toepasbaar	+	+	+	-	-	-	-
Algemeen gangbaar	+	+	0	0	-	+	0
Objectiveerbaarheid	0	-	-	0	-	+	-
Communiceerbaarheid	+	+	+	-	-	-	0
Marktgericht	+	+	+	+	0	-	+
Toekomstgericht	-	0	0	+	-	-	+
Houdt rekening met exploitatielasten	-	-	+	+	+	-	-
Geschikt voor transformatieopgaven	-	-	-	+	-	-	+
Geschikt voor exploitatiegebonden vastgoed	-	0	0	+	+	-	-
Geschikt voor incurant vastgoed	-	0	0	+	+	+	+

Toelichting: + is van toepassing 0 is beperkt van toepassing - is niet van toepassing

Tabel 2. Kenmerken waarderingsmethoden

Uit de voorgaande paragrafen in dit hoofdstuk is gebleken dat incurant vastgoed niet gewaardeerd kan worden door één algemene waarderingsmethode. Om de juiste waarderingsmethode te kunnen koppelen aan een specifieke situatie dient incurant vastgoed opgedeeld te worden in drie soorten, namelijk vergelijkbaar incurant vastgoed, niet vergelijkbaar incurant vastgoed en transformatieopgaven. In de figuur hieronder is de leidraad gevisualiseerd om te komen tot een juiste waarderingsmethode, passend bij de specifieke situatie. De praktijk leert dat er over het algemeen niet één specifieke methode geschikt is voor de waardebeoordeling van incurant vastgoed maar dat er veelal een combinatie- en aaneenschakeling van methoden wordt toegepast, afhankelijk van de specifieke situatie (Geer, 2006).



Figuur 10. Leidraad waardering incurant vastgoed

Allereerst dient bij de waardering van incurant overtoellig rijksvastgoed bekeken te worden of het een herontwikkeling betreft. Wanneer dit het geval is dient de residuele grondwaardemethode toegepast te worden. In sommige situaties is niet op voorhand bekend of een herontwikkeling van de huidige situatie benodigd is. In deze situaties wordt de residuele methode ook toegepast om zodoende de minimale grondwaarde te bepalen die als uitgangspunt dient voor de verdere waardering. Wanneer aan de hand van andere methoden lagere waarden worden bepaald in vergelijking tot herontwikkeling, zal er op basis van financiële overwegingen hoogstwaarschijnlijk voor een waardering uitgaande van een herontwikkeling gekozen worden. Wanneer de residuele methode wordt toegepast voor de waardering van te herontwikkelen vastgoed, kan dit in combinatie gedaan worden met andere waarderingmethode die vallen onder de kostenbenadering en inkomstenbenadering. Op deze manier kan bijvoorbeeld aan de hand van de DCF-methode de waardering in tijd uitgezet worden en kunnen aan de hand van de kostenbenadering de bouwkosten voor de herontwikkeling bepaald worden.

Wanneer er geen sprake is van een herontwikkeling, dient de vraag beantwoord te worden of vergelijking mogelijk is. Hierbij valt onderscheid te maken tussen objecten die per definitie niet vergelijkbaar zijn en objecten die wel vergelijkbaar zijn maar waar geen- of nauwelijks referenties van zijn. In de situatie dat er comparatieve marktgegevens beschikbaar zijn voor de waardebeoordeling van een specifiek object, kan de DCF-methode toegepast worden. Door de geringe verhandelbaarheid van incurant vastgoed zijn er doorgaans geen tot weinig comparatieve data beschikbaar, waardoor de toepassingsmogelijkheden van de DCF-methode bij de waardebeoordeling van incurant vastgoed minimaal zijn. De DCF-methode biedt daarentegen wel toepassingsmogelijkheden in combinatie met de residuele methode, zoals ook in de voorgaande alinea beschreven. Als aanvulling op de toepassing van de DCF- en residuele methode kan het toepassen van

scenarioanalyses waardevol zijn bij de waardebeoordeling van incourant vastgoed. Op deze manier kunnen aan de hand van een waarschijnlijkheidsverdeling onzekere- en risicofactoren gewogen worden om de meeste realistische waarde te benaderen²¹.

In de situatie dat vergelijking niet mogelijk is om de waarde te bepalen, kan de gecorrigeerde vervangingswaarde bepaald te worden aan de hand van de kostenbenadering. De bouwkosten en technische veroudering zijn bij deze methode goed in te schatten, in tegenstelling tot de functionele veroudering, waarvan de bepaling over het algemeen een subjectieve opgave is. Overigens is een waardebeoordeling van een onverkoopbaar object in de meeste situaties een vrij theoretische opgave.

²¹ Zie paragraaf 5.1.1.1. voor een nadere toelichting

3.7. WAARDEBEPALENDE FACTOREN VASTGOED

Om inzichtelijk te maken wat de waarde van onroerend goed bepaald, worden in deze paragraaf de waardebepalende factoren van onroerend goed beschreven. Deze factoren vloeien voort uit literatuuronderzoek, waaronder de analyse van de taxatiemethoden. Om deze factoren te benoemen moet een splitsing gemaakt worden tussen factoren die directe invloed hebben op de marktwaarde van het vastgoedobject en met factoren die de transactieprijs beïnvloeden in het verkoopproces.

3.7.1. WAARDEBEPALENDE FACTOREN VASTGOEDOBJECT

Uit literatuuronderzoek komt een aantal studies naar voren die een poging doen om de waardebepalende factoren van onroerend goed in kaart te brengen. Hieronder worden de studies beknopt toegelicht, waarna de waardebepalende factoren voortkomend uit deze studies worden samengevoegd om een zo volledig mogelijk overzicht en beschrijving te geven.

Kruijt et al. (1992) richten zich op de bepaling van de grondwaarde en stellen dat de grondwaarde bepaald wordt door enerzijds de bouwwerken en anderzijds de locatie en de mate van vraag en aanbod hiervan. De basis voor de interactie tussen vraag en aanbod van grond ligt bij Ricardiaanse theorieën²², die als uitgangspunt stellen dat de grond op zichzelf geen productiekosten heeft maar dat de waarde wordt bepaald door de schaarste en dus concurrentie van de locatie. De residuele methode, illustreert de nauwe relatie van grond, locatie en bouwwerken. Deze praktische benadering weerspiegelt de praktische waardebepaling aan de hand van de residuele methode, maar hierdoor blijven de werkelijke waardebepalende factoren onderbelicht.

Vink (2014) spits zich toe op bedrijfsmatig onroerend goed en stelt hierbij dat de locatie doorgaans wordt aangedragen als het belangrijkste waardebepalende element. Zijn onderzoek doelt op het inzichtelijk maken van wat de 'locatiewaarde' bepaald, vanwege het feit dat veelal onderbelicht blijft waar deze uit bestaat. Vink doet dit aan de hand van een analyse van de prestatiekwaliteit van locatienmerken van werklocaties in heel Nederland. Het onderzoeksresultaat is een top vijf type locatienmerken voor werklocaties, namelijk (1) ligging, (2) representativiteit, (3) voorzieningenniveau, (4) parkeergelegenheid en (5) zichtbaarheid. Ondanks dat de bevindingen van dit onderzoek bruikbare informatie zijn voor waardebepaling van werklocaties, ontbreekt een bredere context waarin ook rekening wordt gehouden met externe invloeden zoals de (monetaire) economie en wetgeving.

Een bredere wetenschappelijke analyse en onderbouwing van waardebepalende factoren wordt gegeven door Lusht (2012). In deze analyse wordt onderscheid gemaakt tussen de locatie- en gebouw specifieke factoren. Hierbij worden de waardebepalende factoren in een bredere context beschouwd waarbij een beschrijving van de locatie en gebouwwaarde in relatie tot bestemmings-, omgevings- en overheidsinvloeden wordt gegeven.

Bovenstaande studies geven breed inzicht in de waardebepalende factoren van onroerend goed. Doordat alle bestudeerde onderzoeken deze factoren op een verschillende manier benaderen ontstaat een gespreid en niet

²² Kruijt et al. (1992) definiëren Ricardo's theorie als volgt: 'Ricardo's theorie kan worden geïnterpreteerd als een verklaring van de grondprijs vanuit de schaarste van grond, gecombineerd met de vraag ernaar, die uitgedrukt kan worden in geld.'

samenhangend pakket van factoren. Om de waardebepalende factoren uniform in beeld te brengen is hierbij allereerst van belang om inzichtelijk te maken hoe de factoren zich verhouden in de ruimtelijke context. Een locatie vervult namelijk een functie binnen de (directe) omgeving, maar mogelijk ook voor een groter gebied. De geografische ligging beïnvloedt bijvoorbeeld mede de potentiële waarde van onroerend goed, maar om (de mate van) invloed te analyseren dient deze benaderd te worden vanuit verschillende ruimtelijke schaalniveaus. Naast waardebepalende factoren die in relatie staan met de (directie) locatie, dienen ook factoren waar geen invloed op uitgeoefend kan worden hierin te worden meegenomen. Van 't Verlaat (1997) duidt deze ruimtelijke schaalniveaus aan als micro-, meso- en macroniveau. In het kader van dit onderzoek kunnen deze als volgt vertaald worden:

- *Microniveau*

Onder het microniveau wordt verstaan, 'de directe omgeving van de locatie'. Deze is gemakkelijk te voet te bereiken (straal van ongeveer 500 meter) en laat zich vaak vormgeven door gemeentelijke indelingen (ruimtelijke begrenzings zoals groenstroken, hoofd- en waterwegen).

- *Mesoniveau*

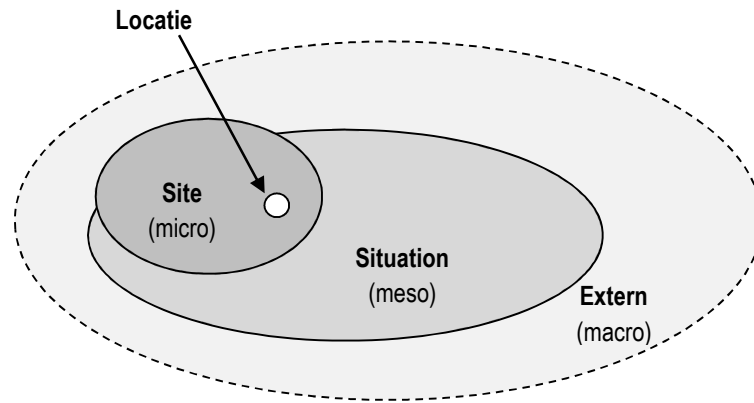
Het mesoniveau daarentegen is niet zo gemakkelijk te definiëren vanuit geografisch oogpunt. Dit niveau wordt aangeduid met de omgeving die verder strekt dan de eigen buurt van de locatie. Hiermee kan bedoeld worden op nabijgelegen buurt(en), maar ook een wijk of (een deel van) een stad.

- *Macroniveau*

Het macroniveau is het hoogste schaalniveau en wordt gedefinieerd als de 'externe omgeving'. Het bestaat uit externe trends en ontwikkelingen en is vanuit geografisch oogpunt niet af te bakenen. Deze externe factoren beïnvloeden de lagere schaalniveaus en zijn daarom van belang bij het in kaart brengen van de waardebepalende factoren van onroerend goed.

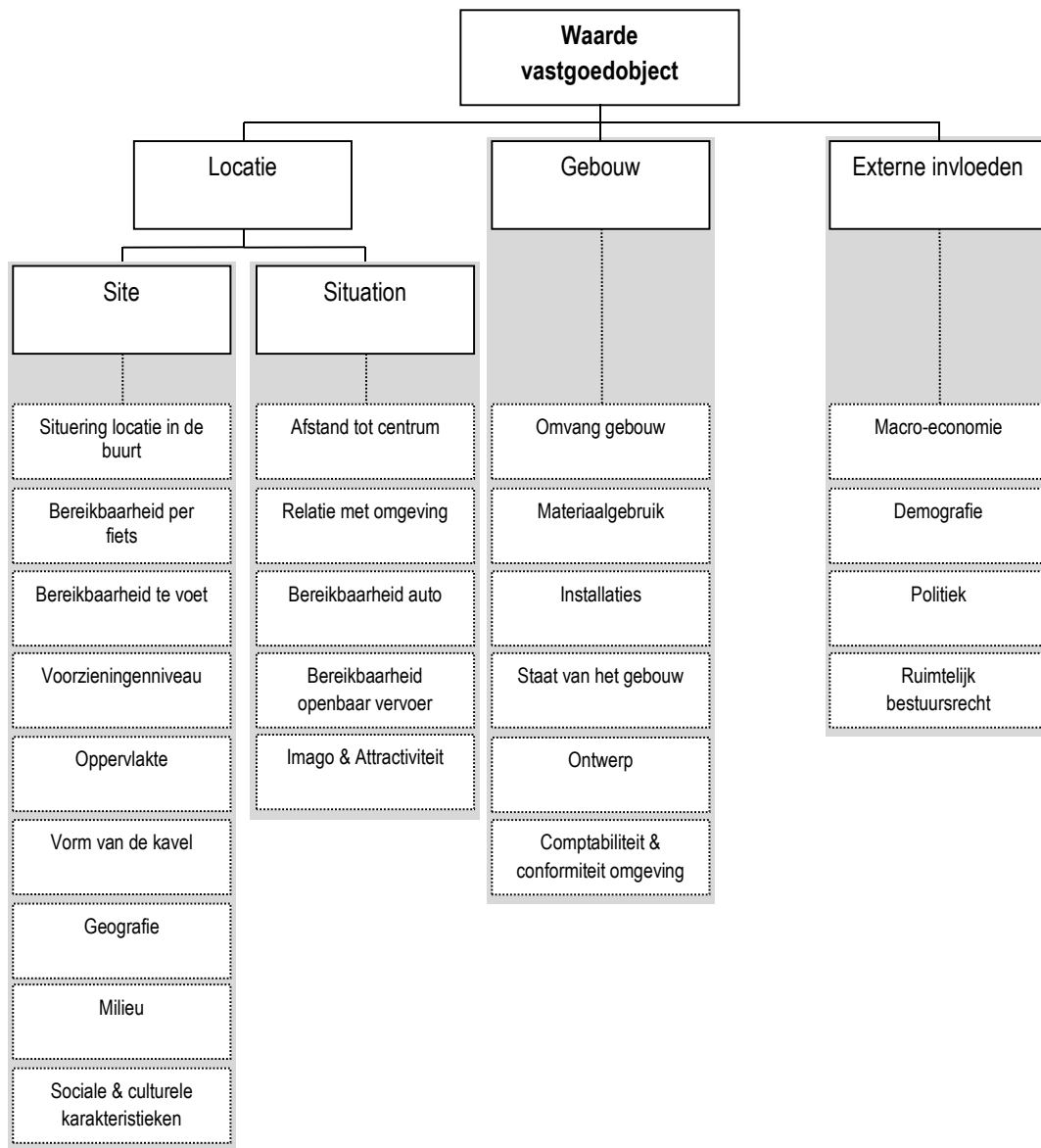
Aan de hand van deze schaalniveaus wordt een onderverdeling gemaakt binnen de ruimtelijke context. Om de waardebepalende factoren van ruimtelijke kwaliteit van een bepaalde locatie te kunnen toewijzen, is het noodzakelijk deze verder te specificeren. Een bruikbare manier om dit doen is door de hiervoor genoemde schaalniveaus verder te specificeren met 'site'- en 'situation'-kenmerken. Hooimeijer (2001) beschrijft de 'site'-kenmerken als 'de bronnen en kwaliteiten waarover een locatie beschikt' en de 'situation'-kenmerken als de 'ligging ten opzichte van- en de interactie met andere locaties'. Als deze benadering wordt gecombineerd met de hiervoor beschreven schaalniveaus, hebben de 'site'-kenmerken betrekking op het microniveau en de 'situation'-kenmerken op het mesoniveau. Bij de analyse van de 'site'-kenmerken staat de samenhang tussen de locatie en de buurt centraal. De 'situation'-kenmerken brengen de buurt en locatie in een ruimere omgeving in kaart.

In figuur 11 wordt de ruimtelijke context ten behoeve van de potentiële waardebeoordeling schematisch weergegeven. De locatie maakt deel uit van de 'site' en vindt aansluiting op de 'situation'. Zowel de 'site' als de 'situation' functioneren binnen de macro-omgeving, waarmee bedoeld wordt op externe trends en ontwikkelingen.



Figuur 11. Schematische weergave ruimtelijke context

Nu de ruimtelijke context in kaart is gebracht kunnen aan de hand van de bestudeerde literatuur de waardebepalende factoren benoemd worden. Na analyse van de literatuur kan geconcludeerd worden dat de waardebepalende factoren onderverdeeld kunnen worden in 'externe invloeden', 'de locatie', en 'het gebouw'. De waardebepalende factoren worden schematisch weergegeven in figuur 12 en worden vervolgens nader toegelicht. Omdat de waardebepalende factoren één samenhangend geheel zijn en er dus geen harde scheiding bestaat, zullen de factoren beschreven worden vanaf een bredere context (macro) inzoomend op de locatie (micro). Daarnaast moet opgemerkt worden dat de waardebepalende factoren verschillen per gebruiksfunctie. Een kantoorfunctie zal bijvoorbeeld andere eisen stellen aan een locatie dan een woonfunctie. De waardebepalende factoren worden zodanig toegelicht dat helder wordt wát de factoren zijn, maar dat een diepere analyse benodigd is wanneer deze toegespitst wordt op een gebruiksfunctie.



Figuur 12. Schematische weergave waardebepalende factoren vastgoedobject

3.7.1.1. EXTERNE INVLOEDEN

De externe invloeden die in deze paragraaf worden toegelicht, zijn waardebepalende factoren die niet door de eigenaar of gebruiker van het onroerend goed kunnen worden gewijzigd. Juist vanwege het feit dat er geen invloed uitgeoefend kan worden op deze factoren, maar dat deze de waarde van onroerend goed wel degelijk beïnvloeden is het noodzakelijk de factoren te benoemen. Zoals hiervoor reeds kort opgemerkt hebben de waardebepalende factoren geen intrinsieke waarde. Dat wil zeggen, de waardebepalende factoren zijn een samenhangend geheel en beïnvloeden elkaar. Zo hebben demografische ontwikkelingen op landelijk niveau bijvoorbeeld invloed op de buurtsamenstelling ('situation') maar ook invloed op de macro-economie. Bij analyses en waardering van onroerend goed is het dus ook van belang om waardebepalende factoren in een bredere context te zien.

Macro-economie

Onder macro-economie wordt verstaan de ontwikkeling en samenhang van een economisch systeem, in dit geval de landelijk (Nederlandse) economie. Gezien het feit dat deze scriptie zich richt op de macro-economie in relatie tot vastgoedmarkt, wordt de waardeontwikkeling op de vastgoedmarkt onderverdeeld in zeven waardebepalende factoren (ten Have, 2007). Ook hier is het belangrijk om de samenhang van de factoren niet uit het oog te verliezen, zodat dubbelstellingen en compenserende factoren in de redenering voorkomen worden:

1. Groei van het nationaal inkomen;
2. Huurprijsontwikkeling;
3. Bouwkostenontwikkeling;
4. Ontwikkeling van de onderhoudskosten;
5. Ontwikkeling van de hypotheekrente;
6. Invloed van de overheid op het prijsverloop;
7. Invloed van de discontinuïteit in verwachtingspatronen op het prijsverloop.

De prijsontwikkeling van onroerend goed wordt hoofdzakelijk beïnvloed door algehele inkomensontwikkeling en de economische groei (inflatie). Andere macro-economische factoren als de huurprijsontwikkeling, ontwikkeling van de onderhoudskosten en de ontwikkeling van de hypotheekrente worden beïnvloed door de inkomstenontwikkeling, economische groei en stabiliteit van een economie. De huurprijsontwikkeling heeft bijvoorbeeld een directe relatie met de prijsontwikkeling van onroerend goed vanwege het feit dat de huur in belangrijke mate de hoogte van het rendement van de vastgoedinvestering bepaald. De netto huuropbrengsten worden namelijk veelvuldig gebruikt om de investeringswaarde van vastgoed te bepalen aan de hand van een kapitalisatiefactor. De netto huuropbrengsten worden ook beïnvloed en bepaald door het gevoerde overheidsbeleid, hier overlappen de macro-economische invloeden en de politieke invloeden elkaar. Voorbeelden van overheidsinvloeden op het prijsverloop zijn het huur, - subsidie en belastingbeleid. Daarnaast beïnvloeden de inkomstenontwikkeling, economische groei en stabiliteit van een economie ook de (nieuw)bouwkosten en onderhoudskosten van vastgoed. Een stijging van (nieuw)bouwkosten en onderhoudskosten zal hierop volgend leiden tot hogere huurprijzen, wat de nauwe samenhang van macro-economische factoren bevestigt. Een andere factor welke het prijsverloop van vastgoed bepaald is de

ontwikkeling van de rentelasten op vastgoedfinanciering. Wanneer de financieringslasten namelijk stijgen en tevens een rendementseis ten doel wordt gesteld, zal mede vanwege het hefboomeffect, de vastgoedwaarde stijgen. Daarnaast zullen stijgende rentelasten de huurprijzen doen stijgen, omdat de rentelasten een groot bestandsdeel zijn van de exploitatiekosten. De oorzaak van deze variërende rentepercentages ligt bij psychologische en macro-economische verwachtingspatronen van kredietverleners ofwel banken. Deze discontinuïteit in verwachtingspatronen van financiële instellingen kan afwijken van algehele inkomensontwikkelingen of de inflatie en wordt om deze reden als separate factor benoemd.

Uit het bovenstaande blijkt dat de macro-economie een veelomvattend samenhangend geheel is welke de prijsontwikkeling van vastgoed beïnvloedt. Hieruit kan tevens geconcludeerd worden dat, gezien vanuit macro-economisch perspectief, de vastgoedwaarde sterk afhankelijk is van het moment van waardebepaling.

Demografie

Ongeacht het niveau van de ruimtelijke context is het een gegeven dat er een sterke samenhang is tussen demografische en economische ontwikkelingen. Lusht (2012) schrijft: *'It has been shown repeatedly that the demographics of a neighborhood (the characteristics of the population) can have a significant association with property values.'* Ook wordt er in onderzoeken en literatuur geconcludeerd dat er een onmiskenbare samenhang is tussen stedelijke groei op landelijk niveau in de vorm van urbanisatie en economische groei door industrialisatie (ten Have, 2007).

Voor de waardebepaling van onroerend goed is het van belang om kennis te hebben van de kwantitatieve en kwalitatieve trends in (ruimtelijke) bevolkingsstructuur. Wanneer de bevolking bijvoorbeeld sneller groeit dan geprognoseerd ontstaat er een druk op de vastgoedvoorraad, die de prijzen zal doen stijgen. Vanuit kwalitatief perspectief kan samenvattend gesteld worden dat het inkomen, het opleidingsniveau, de leeftijd, omvang van huishoudens, mate van werkloosheid, beroep en de culturele samenstelling de meest belangrijke kwalitatieve invloedsfactoren zijn (Lusht, 2012 en ten Have, 2007).

Op locatieniveau, voornamelijk 'site'-niveau, kan de demografische invloed specifieker benoemd worden. De toename of afname van bewoners van een bepaalde locatie, buurt of regio kan veroorzaakt worden door een groot aantal oorzaken. Zo is ontstedelijking een nationale trend vanwege (technische) ontwikkelingen in vervoersmogelijkheden. Daarnaast kan de leegloop van een buurt veroorzaakt worden door ontwikkelingen op 'site'-niveau, zoals een dalende werkgelegenheid. Het demografisch profiel van een buurt is bruikbaar voor een taxateur om vergelijkbare referenties te vinden voor de comparatieve methode en om vergelijkbare huurwaarden en leegstandscijfers te vinden voor de inkomstenbenadering. Hoewel gesteld kan worden dat ruimtelijke bevolkingsveranderingen de macro-economie en dus ook de waarde van onroerend goed beïnvloeden, dient opgemerkt te worden dat de mate van invloed verschilt per segment van onroerend goed. Een veranderende demografie op site- en situation niveau heeft bijvoorbeeld een grotere invloed op de vastgoedwaarde van woningen dan op de vastgoedwaarde van kantoren.

Politieke invloeden

In de beschrijving van de macro-economische invloeden is reeds een link gelegd naar politieke invloeden op het prijsverloop van onroerend goed. De politieke invloeden worden hieronder nader toegelicht.

De Nederlandse overheid voert een huurbeleid dat uitwerking heeft op de huurprijzen van voornamelijk (sociale) woningverhuur. De regels beslaan de huurprijs, (maximale) huurverhoging en onderhouds- en servicekosten. Daarnaast heeft de overheid een verhuurdersheffing ingevoerd om de staatsschuld te verminderen. Het onzekere en veranderende huurbeleid dat de Nederlandse overheid de laatste jaren voert zorgt ervoor dat er onzekerheid ontstaat bij verhuurders en huurders. Direct en indirect beïnvloedt dit de waarde van onroerend goed. Om de bouw- en vastgoedeconomie te steunen, wordt er naast het huurbeleid een subsidiebeleid gevoerd op gebied van duurzaamheid, transformatie en monumentenbeheer. Het beleid dat hierover gevoerd wordt is veranderlijk, de (positieve) invloed ervan zal dus ook verschillen afhankelijk van het moment van waardebepaling. Deze veranderlijke invloed geldt ook voor het belastingbeleid. Het belastingbeleid dat gevoerd wordt bestaat uit de omzetbelasting (BTW) op verhuur en overdrachtsbelasting bij aan- en verkoop. De overdrachtsbelasting voor woningtransacties kent momenteel een verlaagd tarief om zodoende de ontwikkeling en verwezenlijking van plannen te versnellen (Crisis- en herstelwet). Dit kan een prikkel zijn voor vastgoedontwikkelaars en investeerders en heeft invloed op de prijsontwikkeling van het onroerend goed. Daarnaast wordt de waarde van onroerend goed bepaald door het beleid met betrekking tot kredietverstrekking en de hypotheekrenteaftrek welke invloed heeft op de financieringsmogelijkheden van particulieren en bedrijven.

Los van al deze specifieke politieke invloeden op de waarde van onroerend goed is het ook zo dat de algehele politieke situatie en stabiliteit een sterk verband heeft met de economische groei. Wanneer het vertrouwen in de politieke stabiliteit afneemt, zullen (internationale) ontwikkelaars en beleggers minder bereid zijn om te investeren wat uiteindelijk resulteert in een dalende vraag naar onroerend goed, lees; waardedaling. Geconcludeerd kan worden dat de politieke invloed op de waarde van onroerend goed veelomvattend is, een overlap heeft met de macro-economische invloeden en dat de taxateur om deze redenen op de hoogte moet zijn van de politieke situatie en de geldende wet- en regelgeving.

Ruimtelijk bestuursrecht

Het ruimtelijk bestuursrecht bestaat uit de wetgeving waarmee de Nederlandse overheid als doel heeft om zo gunstig mogelijke voorwaarden te creëren voor de ontwikkeling van een bepaald gebied in economisch, cultureel en maatschappelijk opzicht. Om dit te bereiken en te reguleren wordt aan gronden en opstallen een bestemming ten aanzien van de inrichting- en het gebruik ervan toegekend (ten Have, 2007). In de Wet op de Ruimtelijke Ordening (WRO) zijn aan het Rijk, Provincie en Gemeente bevoegdheden toegekend om plannen vast te stellen aan de hand van het streekplan, structuurplan en bestemmingsplan.

Op het 'situation'-niveau zijn het streekplan en het structuurplan waardebepalend. Het streekplan is het belangrijkste instrument van de Provincie met daarin beleidsbeslissingen op het gebied van planologie. Deze plannen zijn over het algemeen vrij globaal maar werken wel door in gemeentelijk bestemmingsplannen. Het

gemeentelijk structuurplan daarentegen is specifiek en geeft richting aan de ruimtelijke functies (wonen, werken, recreëren, voorzieningen en verkeer) die de gemeente dient te ontwikkelen. Ook het structuurplan schrijft niet concreet voor wat er in het bestemmingsplan komt te staan, maar heeft een grotere invloed dan het globalere streekplan van de Provincie. Beide plannen hebben invloed op de gebruiks- en bebouwingmogelijkheden van het te waarderen object en de omgeving en dienen dus beschouwd te worden bij de waardebeoordeling van het onroerend goed.

Op 'site'- en gebouwniveau is voornamelijk het bestemmingsplan van belang. Het bestemmingsplan geeft namelijk concrete beleidslijnen op objectniveau ten behoeve van de ruimtelijke ontwikkelingen in de toekomst. Doordat het bestemmingsplan bindende (on)mogelijkheden voorschrijft, kan dit van aanzienlijke invloed zijn op de huidige en toekomstige waarde van onroerend goed. Ook dient rekening gehouden te worden met de Monumentenwet, aangezien de status 'beschermde monument' of 'rijksmonument' voor- en nadelen met zich meebrengt die de waarde van het vastgoed beïnvloeden.

Naast dat in het bestemmingsplan 'de bestemming' toegewezen wordt aan een locatie en gebouw, schrijft deze onder andere ook gebouwspecifieke zaken voor zoals het bouwvolume, gebouwafmetingen en het minimaal benodigd aantal parkeerplaatsen. Bij de waardebeoordeling van onroerend goed dient rekening gehouden te worden met een mogelijke bestemmingswijziging in de toekomst, die zowel een positieve als negatieve invloed kan hebben.

3.7.1.2. LOCATIE

Hiervoor is reeds opgemerkt dat de waarde van een goed wordt bepaald door de mate van schaarste en de vraag naar dat goed (Kruijt et al., 1992). Grond (ofwel locatie) is niet produceerbaar en is daardoor een 'schaars goed'. De prijsvorming van een locatie is dus in grote mate afhankelijk van een aantal gegeven eigenschappen van de locatie. In het hierna volgende zullen de eigenschappen (de factoren) aan de hand waarvan de vastgoedwaarde tot stand komt, besproken worden.

Waardebepalende factoren van de locatie op 'situation'-niveau:

Ligging

Reeds sinds decennia wordt er onderzoek gedaan naar de relatie tussen de locatie en de vastgoedwaarde. In vele onderzoeken wordt de ligging en de bereikbaarheid als belangrijke tot zelfs doorslaggevende factor benoemd. Hurd (1903) stelt het volgende: '*Since value depends on rent, and rent on location, and location on convenience, and convenience on nearness, we may eliminate the intermediate steps and say that land value depends on nearness*'. Dit kan geïnterpreteerd worden als het basisprincipe dat wanneer de afstand tot het centrum van een samenleving groter wordt, de vastgoedwaarde daalt. Ondanks dat samenlevingen complexer zijn geworden dan in de tijd van Hurd (1903), is de relatie tussen de locatie en de vastgoedwaarde in de loop der jaren verder onderzocht en bewezen. Er zijn verschillende oorzaken die hieraan ten grondslag liggen zoals de bereikbaarheid, vervoerskosten en het voorzieningenniveau (Lusht, 2012).

De 'situation'-kenmerken brengen de ligging van de buurt en de locatie in een ruimtelijke context in kaart, waarbij geanalyseerd dient te worden of er relaties zijn te benoemen met andere gebieden. Hierbij staat de vraag hoe de aansluiting is op een ruimere omgeving centraal. De ligging van de locatie binnen een structuur of netwerk van een stads(deel) is hierbij van belang (Lusht, 2012). Daarnaast kunnen er ruimtelijke beperkingen zijn die de bereikbaarheid van een locatie en de 'site' beïnvloeden. De te benoemen invloed van de ligging op de vastgoedwaarde komt voornamelijk tot uiting in de factor 'bereikbaarheid'.

De waarde van onroerend goed wordt ook bepaald door de aantrekkingskracht, attractiviteit en het imago van de locatie op 'situation'-niveau. De ligging heeft hier invloed op door de herkenbaarheid en vindbaarheid van een locatie. Deze worden bijvoorbeeld bepaald door een markante plek aan de wegenstructuur en zichtlijnen (Hooimeijer, 2001).

Bereikbaarheid

Het 'situation'-niveau analyseert de aansluiting van een locatie met andere buurten, stadsdelen en steden aan de hand van het feit of de locatie aan, nabij of verafgelegen is van een doorgaande route, ontsluitingsroute of verbindingsweg (Hooimeijer, 2001). Daarnaast is voor de locatiewaarde van belang of de locatie met verschillende vormen van vervoer te bereiken is. Omdat een 'situation'-niveau de bereikbaarheid in een ruime omgeving analyseert is met name de bereikbaarheid met auto en openbaar vervoer van belang (Lusht, 2012). De bereikbaar met de fiets is hierbij in mindere mate van belang, maar gaat de laatste jaren in stedelijke structuren een steeds grotere rol spelen.

Waardebepalende factoren van de locatie op 'site'-niveau:

Ligging

De relatie van de locatie en de vastgoedwaarde is bij het 'situation'-niveau reeds aangehaald. Op het 'site'-niveau wordt met de ligging bedoeld op de situering van de locatie in de buurt, zoals bijvoorbeeld een centrale ligging in de buurt of de connectie met een buurtontsluitingsweg (Hooimeijer, 2001). De invloed van de ligging op de locatiewaarde is sterk afhankelijk van de gebruiksfunctie. Bij een winkelcentrum is bijvoorbeeld een centrale ligging en een hoog passantenniveau van groot belang terwijl de mate van invloed hiervan bij een kantoorfunctie vele malen kleiner is.

Bereikbaarheid

Onlosmakelijk verbonden met de ligging, is bereikbaarheid ook op het 'site'-niveau een belangrijke waardebepalende factor. Op 'site'-niveau wordt voornamelijk bedoeld op de bereikbaarheid vanuit de directe omgeving. Hierbij is de bereikbaarheid per auto van ondergeschikt belang en wordt vooral bedoeld op de bereikbaarheid te voet, per fiets en parkeervoorzieningen (Hooimeijer, 2001). Op 'site'-niveau dient ook rekening gehouden te worden met specifieke eisen aan de bereikbaarheid. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan de toegankelijkheid voor winkelfuncties en transporteisen voor industriële functies.

Voorzieningenniveau

In dit onderzoek worden de waardebepalende factoren algemeen beschouwd. Zoals in de hiervoor reeds besproken waardebepalende factoren naar voren is gekomen, zijn deze functiegevoelig en is per gebruiksfunctie een diepgaande analyse benodigd. De sterke relatie met een specifieke gebruiksfunctie is bij de analyse van het voorzieningenniveau van groot belang. Het voorzieningenniveau bepaalt namelijk of de (directe) omgeving interessant en geschikt is voor bewoners en gebruikers. Voor bewoners van een woonwijk zijn bijvoorbeeld de volgende factoren bepalend volgens een onderzoek naar het keuzegedrag van woningzoekenden: nabijheid en kwaliteit van onderwijsvoorzieningen, nabijheid van winkelvoorzieningen, nabijheid en kwaliteit van publieke voorzieningen, nabijheid van medische voorzieningen (Frankel, 1988). Voor werklocaties beperkt zich dit hoofdzakelijk tot aanwezigheid van winkelvoorzieningen en restaurants (Vink, 2004).

Fysieke eigenschappen

De fysieke en functionele eigenschappen van een 'site' hebben geen inherente waarde, het is eigenlijk de 'bruikbaarheid' van de ruimte die gewaardeerd wordt door de markt. Aangezien het in de praktijk onmogelijk is om de (invloed op de) waarde van 'bruikbaarheid' meetbaar te maken, is het noodzakelijk om de fysieke en functionele eigenschappen van de 'site' te benoemen (Lusht, 2012). Voor de 'site'-kenmerken beperkt zich dit tot de grondeigenschappen en zijn de volgende factoren waardebepalend: oppervlakte en vorm van de kavel, geografie, milieu en directe fysieke omgevingsfactoren.

Sociale en culturele karakteristieken

Ondanks het feit dat er veel onderzoek is- en wordt gedaan naar de demografische samenstelling van leefomgevingen en wat voor invloed dit heeft op de sociale en culturele karakteristieken (en dus ook indirect op de waarde van onroerend goed), blijkt dat het lastig is om hier eenduidige conclusies uit te trekken (Devaney & Rayburn, 1993). Elke buurt is uniek en wordt gevormd door de mensen die er wonen, werken en leven. De culturele interesses van de mensen binnen een wijk zijn een gevolg van sociale en culturele karakteristieken en bepalen in belangrijke mate de hechtheid van een buurt. Indicatoren voor de hechtheid van een buurtgemeenschap zijn de levendigheid en sociale activiteiten (ten Have, 2007). Lusht (2012) benadrukt dat voorzichtigheid is geboden bij het gebruik van vergelijkende data van buurten wat betreft de invloed van stabiliteit en sociale en culturele karakteristieken op de vastgoedwaarde.

3.7.1.3. GEBOUW

Zoals bij de fysieke eigenschappen van de 'site' al kort aangehaald hebben de fysieke en functionele eigenschappen van een gebouw of 'site' geen inherente waarde en is het eigenlijk de 'bruikbaarheid' van de ruimte die gewaardeerd wordt door de markt. Hierbij werd ook beschreven dat het in de praktijk onmogelijk is om de (invloed op de) waarde van 'bruikbaarheid' meetbaar te maken en dat het daarom noodzakelijk is om de fysieke en functionele eigenschappen van het gebouw of de 'site' te benoemen. De fysieke en functionele eigenschappen identificeren namelijk de factoren die de gebouwwaarde bepalen. Door deze factoren te identificeren wordt het mogelijk deze te gebruiken bij een comparatieve benadering (vergelijkbaar wat betreft referenties), een kostenbenadering (ten behoeve van het schatten van herbouwkosten en afwaardering) of een inkomstenbenadering (ten behoeve van het schatten van huidige huur en groeipotentie en –mogelijkheden).

Fysieke eigenschappen

De fysieke eigenschappen die de gebouwwaarde bepalen zijn hoofdzakelijk de omvang van het gebouw, het materiaalgebruik, de staat van het gebouw en het ontwerp.

De omvang van een gebouw speelt voornamelijk een rol in het huidige en verwachte toekomstige gebruik. Wanneer er bijvoorbeeld een kantoorpand met een grote omvang gewaardeerd wordt op een locatie waar weinig tot geen vraag (meer) is naar kantoren van deze omvang, zal de factor 'omvang' in de huidige bestemming een negatieve invloed hebben op de vastgoedwaarde. Bij waarderingen speelt de omvang van een gebouw ook een rol vanwege praktische redenen. De benodigde ruimte, ofwel omvang, verschilt namelijk per gebruiksfunctie. Bepalend hierbij is bijvoorbeeld de omvang in relatie tot het aantal werkplekken bij kantoren, de omvang van een woning in relatie tot het aantal bewoners, de omvang van verhuurbare oppervlakte in verhouding tot het verhuurbare oppervlak bij winkels en het aantal zitplaatsen bij een theater of bioscoop. Lusht (2012) benadrukt dat de gebouwwaarde in relatie tot de omvang een non-lineaire verhouding is. Daarnaast hebben de investeringsmogelijkheden voor investeerders in de huidige economische situatie voor gebouwen met een (zeer) grote omvang een grote invloed op de verkoopbaarheid en dus de potentiële gebouwwaarde.

Een waardebepalende factor van een fysieke aard is de kwaliteit van toegepaste constructiematerialen en de installaties. Hooggewaardeerde materialen zijn functioneel, duurzaam en esthetisch aantrekkelijk (Lusht, 2012).

Een andere waardebepalende factor in relatie tot de toegepaste bouwonderdelen, is de staat van het gebouw welke geanalyseerd en beoordeeld wordt in het bouwkundige rapport bij de taxatie.

Naast dat tastbare fysieke eigenschappen invloed hebben op de waarde van een gebouw, wordt de waarde ook mede bepaald door het ontwerp van een gebouw. Hierin is een scheiding te maken tussen functionele- en esthetische aspecten. Een goed ontworpen gebouwindeling die aansluit op de gebruiksfunctie heeft positieve uitwerking op de gebouwwaarde. De visuele aantrekkingskracht kan hier anderzijds ook aan bijdragen doordat bijvoorbeeld huurders worden aangetrokken en de verhuurbaarheid stijgt. Naar de invloed van deze waardebepalende esthetische aspecten zijn onderzoeken uitgevoerd. Hough & Kratz (1983) tonen bijvoorbeeld aan dat 'goede' moderne architectuur een grotere positieve invloed op de gebouwwaarde heeft dan 'goede' oude architectuur. De onderzoekers concluderen daarnaast ook dat dit een gevoelskwestie is en dat deze waardebepalende factoren een subjectief karakter hebben.

Comptabiliteit en conformiteit met de omgeving

In relatie tot de hiervoor beschreven fysieke eigenschappen van een gebouw, hebben de comptabiliteit en conformiteit met de omgeving invloed op de gebouwwaarde. In het kader van de fysieke eigenschappen heeft een uniek vormgegeven woongebouw bijvoorbeeld een risico om in de toekomst in waarde te dalen vanwege een non-conformiteit met de omgeving. Handvaten in dit vraagstuk worden aangereikt door onderzoeken waarin een onderverdeling wordt gemaakt tussen sociale non-conformiteit (bepaald door factoren als raciale transitie en inkomensniveau) als structurele non-conformiteit in fysiek opzicht (Lusht, 2012).

3.7.1.4. INVLOEDSFACTOREN TRANSACTIEWAARDE

In de hiervoor beschreven paragrafen van dit hoofdstuk zijn de waardebepalende factoren in kaart gebracht en toegelicht. Ondanks dat dit inzicht geeft in hoe de waarde van onroerend goed tot stand komt, bepaalt dit niet per definitie de uiteindelijke feitelijke transactiewaarde- of prijs. De totale waarde van onroerend goed wordt dus niet alleen bepaald door de som van de delen, maar ook door het verkoopproces en de verkoopcondities die hieruit volgen, ofwel de zachte niet-markt gerelateerde factoren (Schekkerman, 2004). Ondanks dat dit objectspecifiek- en vrijwel niet meetbaar is, worden in deze paragraaf een aantal aandachtspunten benoemd.

De mate van invloed van de factoren die de transactiewaarde bepalen is afhankelijk van het te verkopen object en de verkoopprocedure die toegepast wordt. Een intensief onderhandelingsproces kan bijvoorbeeld waardeschommelingen en hoge proceskosten veroorzaken. Bij de verkoop van een courant vastgoedobject via een veiling is dit over het algemeen niet het geval. Anderzijds, bij een specifiek object waarbij een intensief verkoopproces wordt doorlopen, kunnen uitgebreide voorselectierondes, gezamenlijke planvorming en een onderhandelingsproces de waarde wel degelijk beïnvloeden. In een onderhandelingsproces kunnen bijvoorbeeld de transactiekosten worden verdeeld en speelt de onderhandelingsmacht van partijen een rol (Uittenbogaard & Vos, 1996). Daarnaast brengt een langdurig onderhandel- en verkoopproces hogere proceskosten met zich mee, waardoor de uiteindelijk verkoopwaarde zal dalen. Verdere factoren die zorgen voor afwijkingen tussen taxaties en transactiewaarden zijn de onzekerheid over het aantal kopers of het geheel ontbreken van een koper, niet-rationeel gedrag van kopers en verkopers en fiscale redenen (Schekkerman, 2004).

Ten slotte dienen de spelende belangen niet onbenoemd te worden gelaten. Een beleid of belang van een hogere overheid kan bijvoorbeeld druk leggen op een snelle verkoop of de realisatie van hoge kwaliteit, wat een weerslag heeft op de uiteindelijke verkoopwaarde.

3.8. CONCLUSIE

Nadat allereerst een waarderingskader is vormgegeven in dit hoofdstuk, zijn de waarderingsmethoden beschreven die voortkomen uit vier benaderingen, namelijk de comparatieve benadering, de residuele benadering, de inkomstenbenadering en de kostenbenadering. Allereerst wordt de comparatieve methode beschreven. Te concluderen valt dat deze relatief eenvoudige methode zich goed leent voor de waardebeoordeling van courant (rijks)vastgoed. Minder geschikt is de comparatieve methode bij de waardebeoordeling van minder courant (rijks)vastgoed en transformatieopgaven, vanwege de schaarse voorhanden vergelijkbare data. De residuele methode daarentegen, die een combinatie is van de comparatieve benadering en de kostenbenadering, is meer geschikt voor incurante en te herbestemmen objecten. Deze methode onderscheidt zich van de andere methoden omdat de haalbaarheid van een mogelijke herbestemming getoetst wordt en dus het toekomstperspectief meegenomen wordt in de waardering. De haalbaarheid van een transformatieopgave wordt getoetst doordat de te verwachten kosten tegen de opbrengsten worden afgezet, waardoor een residuele waarde resulteert. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is wel dat de residuele waarde voortkomt uit wat de taxateur het beste acht qua marktinvulling en dat dit mogelijk afwijkt van wat de markt haalbaar vindt.

De derde benadering die beschreven wordt is de inkomstenbenadering. De kapitalisatie-, BAR- en NAR- en GOP-methode die hieruit voortkomen zijn niet geschikt voor de waardebeoordeling van incurant (rijks)vastgoed vanwege het ontbreken van (toekomstige) huurinkomsten, die benodigd zijn voor de berekening. De DCF-methode is desondanks een volledige en geschikte berekeningsmethode om de haalbaarheid en waarde te bepalen, waarbij deze methode doorgaans gecombineerd wordt met de residuele methode. Wanneer de situatie geen transformatieopgave betreft of er geen vergelijkbare gegevens beschikbaar zijn kan de marktwaaarde van de opstellen van een incurant vastgoedobject worden bepaald aan de hand van de kostenbenadering, ofwel de gecorrigeerde vervangingswaardemethode. Te concluderen valt dat incurant vastgoed niet gewaardeerd kan worden door één specifieke waarderingsmethode, maar dat er veelal een combinatie- en aaneenschakeling van methoden wordt toegepast, afhankelijk van de specifieke situatie.

Naast de beschrijving van de traditionele waarderingsmethoden wordt een koppeling gemaakt met het in kaart brengen van de waardebeoordelende factoren aan de hand van de hedonistische modellering. Deze kwantitatieve analysemethode brengt waardebeoordelende factoren en hun bijdragen op de prijsvorming in kaart aan de hand van een regressieanalyse.

In het literatuuronderzoek zijn waardebeoordelende factoren vastgesteld. Om de waardebeoordelende factoren specifiek te kunnen benoemen is allereerst een onderverdeling gemaakt binnen de ruimtelijke context; De site-, situation- en externe kernmerken onderscheiden respectievelijk het micro-, meso- en macro niveau. Binnen de ruimtelijke context worden de waardebeoordelende factoren op locatie-, gebouw- en extern niveau opgesomd en toegelicht. Op

locatieniveau zijn dit de ligging, de bereikbaarheid, het voorzieningenniveau, de fysieke eigenschappen en de sociale en culturele karakteristieken. Op gebouwniveau, ofwel de waarde van de opstal(len), wordt de waarde bepaald door fysieke en functionele eigenschappen. Ten slotte wordt de waarde beïnvloed door externe invloeden. Deze externe invloeden zijn onder te verdelen in macro-economie, demografie, politiek en ruimtelijke bestuursrecht. Ondanks dat de mate van invloed van de waardebepalende factoren verschilt per (toekomstige) gebruiksfunctie, geeft dit hoofdstuk inzicht in de waardebepaling- en opbouw van de waarde van (Rijks)vastgoed.

4. ANALYSE TOEGEPASTE

WAARDERINGSMETHODEN ANNEX

TOTSTANDKOMING WAARDEOORDEEL

EN MARKTPRIJS

Uit interviews met professionals van zowel de Rijksoverheid als marktpartijen is naar voren gekomen welke waarderingsmethoden in de praktijk worden toegepast, welke afwegingen hieraan ten grondslag liggen en wat de voor- en nadelen van de methoden zijn. Dit hoofdstuk is daarmee opgebouwd volgens de leidraad van de interviewvragen en beschrijft op deze manier de analyse van de toegepaste waarderingsmethoden en beschouwt daarnaast de totstandkoming van het waardeoordeel in een brede context.

Hiermee geeft dit hoofdstuk antwoord op de volgende deelvragen:

“Wat is de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs?”

“Welke factoren zorgen bij de verkoop van incourant overtollig rijksvastgoed voor discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs?”

4.1. METHODOLOGIE INTERVIEWS

Om binnen dit toegepast wetenschappelijk onderzoek data te verzamelen is ervoor gekozen om interviews af te nemen. De gegevens die hieruit voortkomen, vormen de input voor hoofdstuk 4 (‘Analyse waarderingsmethoden annex totstandkoming waardeoordeel en marktprijs’) en hoofdstuk 5 (‘Meest geschikte waarderings- en verkoopmethode’).

Voor de gegevensverzameling is gekozen voor semigestructureerde face-to-face interviews met zowel publieke als private partijen. Doordat de interviews semigestructureerd zijn, geldt de vooraf opgestelde vragenlijst als leidraad en heeft deze exploratieve opzet openheid geboden en de mogelijkheid gegeven tot diepte-interviews. Doordat afgeweken kon worden van de vooraf gestelde hoofdstructuur, bestond de mogelijkheid om door te vragen zodat - ondanks het brede onderzoekskader – relevante gegevens verzameld zijn en dieper op de materie ingegaan kan worden. De vragenlijst is zodanig opgesteld dat alle onderzoeksvariabelen aan bod komen en dat gegevens zijn verzameld om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden²³. De keuze voor de 8 respondenten komt voort uit de deelname aan eerder plaatsgevonden workshops²⁴ en de betrokkenheid van respondenten bij de bestudeerde cases²⁵. Hierbij is rekening gehouden met een verdeling tussen respondenten die bestuurlijk ofwel operationeel werkzaam zijn. Daarnaast zijn twee respondenten gekozen vanuit algemene relevantie met het onderzoeksonderwerp.

Voordat de daadwerkelijke interviews zijn afgenomen is een proefinterview afgenomen, waarna de vragenlijst is geoptimaliseerd. Voorafgaand aan de interviews zijn respondenten tijdig voorbereid aan de hand van een toelichting en de vooraf verstuurd vragenlijst. Nadat de interviews zijn uitgewerkt en gecontroleerd door de respondenten is de verkregen informatie verwerkt voor toepassing en analyse. Om de verkregen informatie te

²³ Zie bijlage 1 voor de vragenlijst.

²⁴ In 2013 en 2014 heeft een traject plaatsgevonden waarbij 4 marktpartijen gezamenlijk met het Rijksvastgoed- en ontwikkelbedrijf (RVOB) de mogelijkheden hebben afgetast voor vernieuwende verkoopmethoden voor overtollig Rijksvastgoed. Uitgangspunt hierbij was waardecreatie door middel van tijd- en risicoreductie. Aan de hand van discussiesessies, workshops en het uitvoeren van haalbaarheidsstudies zijn zowel de mogelijkheden afgetast voor zowel vernieuwende verkoopmethoden in het algemeen als voor specifieke door het Rijk te verkopen objecten.

²⁵ Zie paragraaf 4.2. voor onderbouwing van de keuze van de besproken cases.

kunnen interpreteren is gebruik gemaakt van een thematische inductieve codering. Bij thematische codering worden antwoorden gegroepeerd om patronen en verbanden vast te stellen en hieruit conclusies te trekken. Inductieve codering houdt in dat op voorhand nog niet exact bekend is welke antwoorden en codering mogelijk zijn, wat in lijn is met het exploratieve karakter van het onderzoek.

4.2. BESPROKEN CASES IN INTERVIEWS

In de interviews is een drietal cases besproken. Naast het recentelijke karakter van de bestudeerde en geanalyseerde cases, zijn deze om de volgende redenen in het onderzoek besproken en geanalyseerd²⁶:

1. *Voormalig CBS-kantoor te Voorburg*

Deze case is bestudeerd vanwege het feit dat het Rijk een relatief hoge opbrengst heeft ontvangen voor een aanzienlijk volume leegstaand vastgoed. Uit nieuwsberichten en de interviews is op te maken dat het Rijk tevreden is met de opbrengst en dat deze mogelijk hoger is dan verwacht. Daarnaast is dit één van de eerste cases waarbij voorwaardelijke biedingen zijn geaccepteerd door het Rijk.

2. *Voormalig Douanekantoor, Westzeedijk te Rotterdam*

De bieding in 2014 verliep stroef omdat een marktpartij een voorwaardelijk bod heeft uitgebracht, dat niet werd geaccepteerd door het Rijksvastgoedbedrijf. Daarnaast was er een verschil in het waardeoordeel van het Rijk en de markt. In de herziene biedingsprocedure werden de uitgangspunten en inschrijfvoorwaarden gewijzigd.

3. *Voormalig kantoorgebouw voor de Octrooiraad, Willem Witsenplein te Den Haag*

Bij het openbare verkoopproces met een eenvoudige voorselectie (ervaring en financiële positie) in het begin van 2014 werd niet het verwachte biedingsresultaat behaald, waarna het Rijksvastgoedbedrijf het verkoopproces heeft beëindigd. Momenteel wordt in een vernieuwende verkoopprocedure door middel van marktconsultatie een voorselectie gemaakt van marktpartijen om te komen tot een select aantal potentiële kopers en een bieding passend bij de kwalitatieve uitgangspunten van het Rijk.

4.3. ANALYSE TOEGEPASTE WAARDERINGSMETHODEN MARKTPARTIJEN

Alvorens een analyse te maken van de toegepaste waarderingsmethoden is het van belang per partij helder te stellen welke doelstelling ten grondslag ligt aan de waardering van onroerende zaken. De uitgangspunten en overwegingen van partijen bepalen namelijk de keuze voor de toe te passen waarderingsmethode. Wanneer marktpartijen overwegen incourant rijksvastgoed te kopen zal dit voortkomen uit de gedachte van een transformatieopgave vanwege het feit dat het vastgoedobject niet meer optimaal functioneert in de huidige gebruiksfunctie- en/of technische staat. De te toetsen haalbaarheid van een transformatieopgave zal zich voor een marktpartij uiten in een minimaal te behalen winst- of rendementspercentage, al dan niet voortkomend uit beleidsdoelstellingen.

Uit de interviews met marktpartijen is dan ook naar voren gekomen dat de waardering van een incourant (rijks)vastgoedobject het resultaat is van te behalen winst- en rendementspercentages in verhouding tot de kansen en mogelijkheden van de transformatieopgave. In een haalbaarheidsstudie worden de kosten tegen de

²⁶ Zie bijlage 11 t/m 13 voor uitgebreide informatie van de bestudeerde cases.

opbrengsten afgezet. Het resultaat hiervan is de (grond)waarde, ofwel het zogenoemde residu. De residuele methode die hieraan ten grondslag ligt, is volgens marktpartijen de enige geschikte methode om de waarde van incourant rijksvastgoed te bepalen bij een transformatieopgave. Om de potentiële huur- en/of verkoopopbrengsten binnen de residuele methode te berekenen wordt gebruik gemaakt van de BAR- of comparatieve methode.

Geïnterviewde marktpartijen geven aan dat de residuele methode (statisch) bij de waardebepaling vaak gecombineerd wordt met de DCF-methode (dynamisch). Op deze manier worden vanuit een strategie de kosten en opbrengsten in tijd uitgezet, zodat de kasstromen en kapitaalkosten in de ontwikkel- en exploitatieperiode inzichtelijk worden gemaakt en een intern rendement berekend kan worden²⁷.

Ondanks dat er bij taxaties en waarderungen vaak aanzienlijke bandbreedtes²⁸ bestaan tussen berekende waardes, worden in de waardering de kosten, opbrengsten en aannames verwerkt binnen het huidige tijdsgewricht en de marktsituatie. De marktpartijen zijn om deze reden ook van mening dat de door hun berekende waardes, ofwel het residu, de enige werkelijkheid is. Delbeek (persoonlijke mededeling interview Rijksoverheid 1, 27 maart 2015) erkent dat *'de markt waarheid is'*, mits een optimaal voorbereid en uitgevoerd waarderings- en verkoopproces heeft plaatsgevonden. Uit de interviews komt tevens naar voren dat waarden geen exacte wetenschap is en dat hier een zekere mate van subjectiviteit in schuilt, wat tevens door de literatuurstudie wordt onderbouwd.

Uit de interviews blijkt dat de te accepteren risico's en risicoperceptie van marktpartijen in de afgelopen jaren fundamenteel zijn veranderd ten opzichte van de situatie voor de financiële crisis. Een stap in de goede richting van het Rijk om vernieuwende verkoopmethoden zoals voorwaardelijke biedingen mogelijk te maken komt tegemoet aan een meer evenwichtige risicoverdeling. Uit de interviews komt naar voren dat vanwege het veranderde economische klimaat en aangescherpt risicobeleid marktpartijen voornemens zijn om hun waarderingsmethoden uit te breiden met – en het consequenter toepassen van – risico- en scenarioanalyses. Een aantal marktpartijen geeft aan dat er al wel aandacht is voor risicoanalyses maar dat bredere kennis of gestandaardiseerde methodes in de nabije toekomst noodzakelijke optimalisaties zijn.

4.4. ANALYSE TOEGEPASTE WAARDERINGSMETHODEN RIJKSOVERHEID

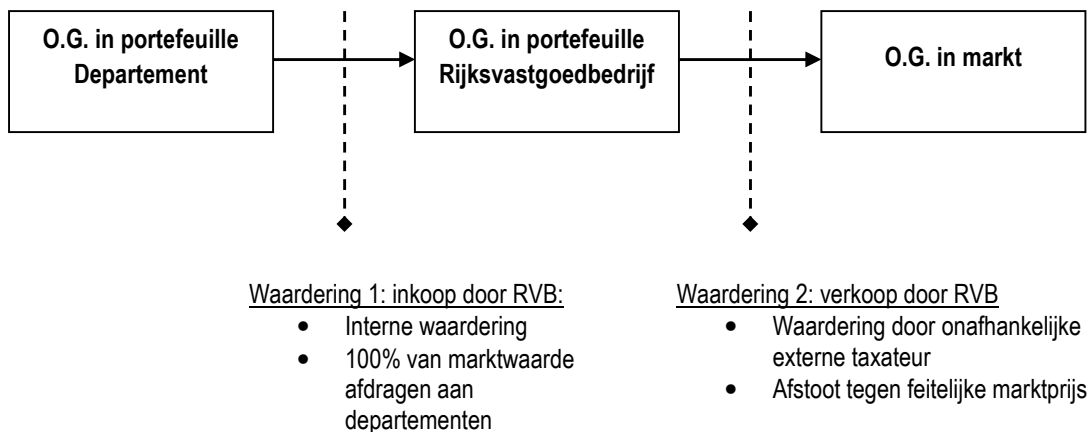
De doelstelling van de Rijksoverheid bij het uitvoeren van waarderungen is van een andere aard dan die van marktpartijen. Onderscheid moet tevens gemaakt worden tussen twee vormen van waarderungen voor het Rijksvastgoedbedrijf, zie ook figuur 13. De eerste (interne) waardering die het Rijksvastgoedbedrijf toepast, wordt uitgevoerd op het moment dat rijksvastgoed ingekocht wordt van een departement²⁹. De huidige doelstelling van deze interne waardering is om een boekhoudkundige waarde te bepalen en dient als onderbouwing voor de marktwaarde die voor 100% afgedragen wordt aan het verkopende departement. Deze interne waardering komt voort uit een uitgebreid voorbereidingsproces, waarbij in principe alle elementen

²⁷ Het interne rendement wordt uitgedrukt in de Internal Rate of Return (IRR) en is een middel voor strategisch managementbeleid.

²⁸ Zoals ook in paragraaf 3.5. beschreven ligt de nauwkeurigheid van taxaties ten opzichte van transacties in twee derde van de gevallen tussen de 15-20%.

²⁹ Zoals ook in paragraaf 2.3.2. beschreven wordt het RVB verplicht gesteld overtollig rijksvastgoed af te nemen van afstotende departementen zoals Ministeries of Colleges om het vastgoed vervolgens toe te voegen aan de risicodragende verkoopportefeuille.

worden beschouwd die de basis zijn voor een onderbouwde waardering. Wanneer het een transformatieopgave betreft in het geval van incurant vastgoed gebeurt dit aan de hand van het uitvoeren van een Highest and Best Use (habu)-analyse in combinatie met een residuele waarderingsmethode. Wanneer het geen transformatieopgave betreft zal de waarde bepaald worden aan de hand van gangbare methoden voortkomend uit de comparatieve, inkomsten- en kostenbenadering. Het Rijksvastgoedbedrijf wil op deze manier de marktconformiteit zo goed mogelijk benaderen en streeft hierbij naar een zo hoog mogelijke waarde (Delbeek, persoonlijke mededeling interview Rijksoverheid 1, 27 maart 2015).



Figuur 13. Schematische weergave van waarderingmomenten door het RVB

De tweede waardering die het Rijksvastgoedbedrijf uitvoert, is vlak voor het moment dat het overtollig rijksvastgoed wordt aangeboden op de vrije markt. Deze taxatie wordt uitgevoerd door een externe onafhankelijke taxateur vanwege de verplichtingen omtrent marktconformiteit met het oog op het niet mogen verlenen van staatssteun. Externe taxateurs passen naar eigen zeggen voor de waardering van incurant te verkopen rijksvastgoed marktconforme waarderingsmethoden toe. Dit zijn voornamelijk de comparatieve- en residuele methode in combinatie met methoden uit de inkomsten- en kostenbenadering (Kat & Smolenaers, persoonlijke mededeling interview DTZ Zadelhoff, 26 mei 2015). Hierbij moet wel vermeld worden dat waardebeoordeling van een te transformeren object benaderd moet worden vanuit ontwikkelaarsperspectief en dat uit de interviews blijkt dat de competentie van zowel interne als externe taxateurs aandacht verdient.

Momenteel worden de waarderingsmomenten op het moment van inkoop en verkoop als op zichzelf staande momentopnames beschouwd. Bij de marktwaarde die wordt bepaald op het moment van inkoop van een departement, wordt uitgegaan van het moment van verkoop aan de markt. Aangezien het vastgoed opgenomen wordt in de risicodragende verkoopportefeuille van het Rijksvastgoedbedrijf dient de eerste waardering bij de inkoop van een departement in een bredere context en over de gehele periode van opname in de verkoopportefeuille te worden beschouwd³⁰. Hiermee wordt naar verwachting de marktwaarde realistischer benaderd, mits de gehanteerde uitgangspunten ook marktconform zijn. Een zo klein mogelijk verschil tussen de

³⁰ Bij sommige specifieke cases zal het voorkomen dat het overtollig vastgoed vanuit een departement direct verkocht wordt aan de vrije markt en dus niet, of voor een korte periode, opgenomen wordt in de risicodragende verkoopportefeuille van het Rijksvastgoedbedrijf.

waardebepaling van het Rijksvastgoedbedrijf bij inkoop en de uiteindelijke verkoopprijs aan marktpartijen is namelijk gewenst in het kader van de risicodragende verkoopportefeuille en vanwege het beleid dat 5% afgeweken mag worden van de onafhankelijke waardering.

Afgezien van de vraag of waarderingen door het Rijksvastgoedbedrijf beschouwd worden in een juiste context- en tijdsbestek, blijkt uit de interviews dat de meningen verdeeld zijn over de bekendheid met marktconforme waarderingmethoden en uitgangspunten bij het Rijksvastgoedbedrijf. De veranderende marktomstandigheden en de toename van de verkoop van specifieke incurante objecten heeft er toe geleid dat waarderingen en de verkoop van overtollig rijksvastgoed op een andere manier benaderd dienen te worden dan voorheen. Naast het feit dat de uitgangspunten en toegepaste parameters marktconform moeten zijn, verdient een gedegen risico- en scenarioanalyse aandacht. Om nieuwe verkoopmethoden en waarderingen optimaal te kunnen toepassen zal de kennis en kunde van het Rijksvastgoedbedrijf mogelijk moeten worden ververst en uitgebreid. Punt van aandacht hierbij is ook de organisatorische inrichting van het Rijksvastgoedbedrijf aangezien de fusiepartners allen hun eigen professies hebben en de bekendheid met taxatiemethoden in relatie tot vernieuwende verkoopprocedures nog in ontwikkeling is.

4.5. DISCREPANTIE WAARDERINGSMETHODEN ANNEX TOTSTANDKOMING WAARDEOORDEEL EN MARKTPRIJS

Uit de interviews is te constateren dat het Rijk en marktpartijen in de basis dezelfde waarderingmethoden toepassen voor de waardebeoordeling van incurant rijksvastgoed. Wel komt uit de analyse naar voren dat de interne bekendheid van het Rijk met het combineren van de residuele waarderingmethode met de DCF-methode minimaal is. Hierdoor wordt de strategie niet vertaald in tijd en kan een verschil in waarde ontstaan vanwege het feit dat exploitatie- en financieringskosten door het Rijk niet meegenomen worden in de waardebeoordeling.

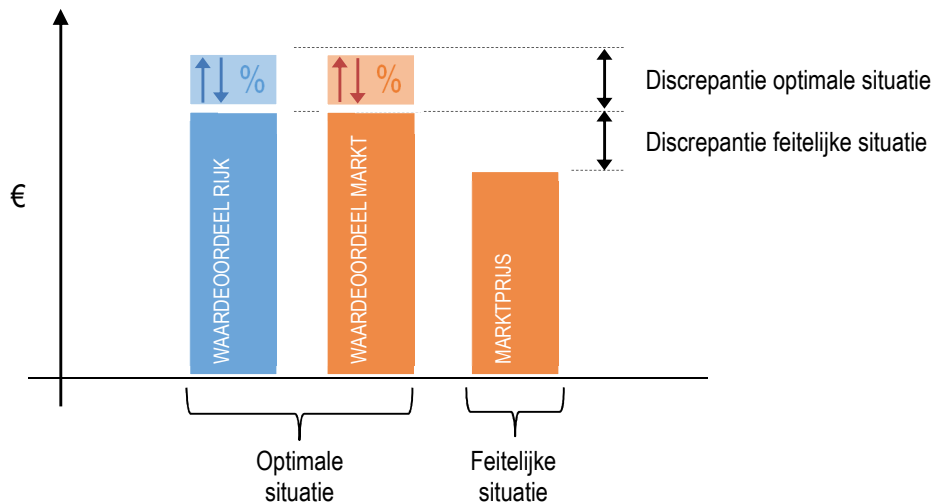
Een belangrijk aspect dat tevens uit de bovenstaande analyse blijkt is het feit dat het Rijk en marktpartijen waarderingen benaderen vanuit verschillende doelstellingen en perspectieven. Het Rijksvastgoedbedrijf voert enerzijds een interne waardering uit ten behoeve van de boekhoudkundige onderbouwing op het moment dat het overtollige vastgoed van departementen wordt ingekocht en opgenomen wordt in de risicodragende verkoopportefeuille. Anderzijds wordt de marktwarde van rijksvastgoed door het Rijksvastgoedbedrijf bepaald op het moment dat het aangeboden wordt op de vrije markt. Bij marktpartijen daarentegen is een waardering een resultaat van een haalbaarheidstoets van een te behalen winst- en rendementspercentage in verhouding tot de risico's, kansen en mogelijkheden. Uit de interviews blijkt dat de waarde die hieruit volgt volgens marktpartijen de enige werkelijkheid is en dat het bewustzijn hierover groeit bij het Rijk. Het groeiende bewustzijn van het Rijk voor deze benadering is een belangrijk gegeven, waarbij opgemerkt dient te worden dat de gehanteerde uitgangspunten en parameters bij waarderingen alsnog zorgen voor discrepantie van het waardeoordeel. Het kan namelijk zo zijn dat eenzelfde waarderingmethode toegepast wordt, maar dat variatie in waarde ontstaat door een afwijkende perceptie van kosten, opbrengsten en risicoinschattingen. Ook uit het onderzoek van Ecorys uit 2014 blijkt na bestudering van biedboeken en taxaties dat er in veel gevallen nog op de ouderwetse manier wordt gewaardeerd. Dit houdt in dat er comparatief gekeken wordt naar de waarde van vergelijkbare objecten.

Daarnaast blijkt dat de waarde wordt beïnvloedt door de keuze voor de waarderingsmethode in combinatie met de gestelde uitgangspunten. Uit de bestudeerde case ‘Westzeedijk te Rotterdam’ komt naar voren dat de externe taxateur van het Rijk in eerste instantie er vanuit ging dat het een courant kantoorobject betrof en om deze reden een huurwaardekapitalisatiemethode in combinatie met een comparatieve benadering heeft toegepast. Door een vergelijkbare huurwaarde te kapitaliseren tegen een kapitalisatiefactor en uitgaande van een goede verhuurbaarheid, werd een waarde bepaald. Bij verkoop bleek dat de door marktpartijen geboden prijzen zodanig afweken van het verwachtingspatroon van het Rijk dat besloten werd om een nieuwe verkoopprocedure te starten waarbij de verwachting van het Rijk neerwaarts werden bijgesteld en biedingen onder voorwaarden werden geaccepteerd.

Ook bij de case ‘Willem Witsenplein te Den Haag’ werd het object door de externe taxateur van het Rijk benaderd vanuit de gedachtegang dat het een courant object betrof, waardoor een – wat achteraf bleek – niet-marktconforme waarde werd bepaald. Uit de bestudeerde case komt tevens naar voren dat door de niet optimale voorbereiding van het Rijk op de verkoopprocedure en een ongunstig tijdsgewricht de markt afwijkend reageerde op de verkoopprocedure vergeleken met de verwachtingen van het Rijk. Hierdoor werd de bieding van de markt door het Rijksvastgoedbedrijf afgewezen omdat deze op financiële gronden niet voldeed aan het waardeoordeel van het Rijk. Vervolgens is een nieuwe verkoopprocedure gestart met een kwalitatieve voorselectie waarbij uitgegaan wordt van een sloop- of transformatieopgave.

Deze twee bestudeerde cases onderschrijven dat de keuze voor een bepaalde waarderingsmethode een verschil in waardeoordeel kan veroorzaken. Daarnaast blijkt uit de interviews dat het verschil in het waardeoordeel grotendeels veroorzaakt wordt door een combinatie van discrepantie veroorzakende factoren zoals gehanteerde uitgangspunten en parameters bij waardering. Wanneer zowel het Rijk als de markt bijvoorbeeld uitgaan van een transformatieopgave en de residuele methode mogelijk in combinatie met de DCF-methode toepassen, kan het alsnog zo zijn dat er verschillende waardes worden bepaald door afwijkende gehanteerde parameters, aannames en inschattingen.

Vermeldenswaardig hierbij is wel dat er marktpartijen zijn die in de interviews aangeven van mening te zijn dat er niet per definitie een verschil in waardeoordeel hoeft te zijn, ofwel de *optimale situatie* in figuur 14. Dhr. Borsje (persoonlijke mededeling interview marktpartij 2, 19 maart 2015) stelt bijvoorbeeld dat ‘*onrealisme in waardebepaling niet uniek is voor het Rijk*’. Smeets (persoonlijke mededeling interview marktpartij 7, 30 maart 2015) bevestigt dat er niet zozeer een verschil in het waardeoordeel hoeft te zijn, maar dat de prijs die de markt bereid is om te betalen door de risicoverdeling en gehanteerde verkoopprocedure af kan wijken van het waardeoordeel, wat tevens onderbouwd wordt door de literatuurstudie. Deze situatie wordt in het onderzoek benoemd als de *feitelijke situatie*. In de volgende twee subparagrafen wordt daarom een splitsing gemaakt tussen de ‘discrepantie veroorzakende factoren bij de *optimale situatie*’ (ofwel het verschil in waardeoordeel) en ‘discrepantie veroorzakende factoren tussen de *optimale situatie* en de *feitelijke situatie*’ (ofwel ‘het verschil tussen de *optimale situatie* en de prijs die de markt bereid is te betalen’).



Figuur 14. Discrepancie optimale en feitelijke situatie

4.5.1. DISCREPANTIE VEROOZAKENDE FACTOREN OPTIMALE SITUATIE

Hierboven is reeds kort benoemd dat het verschil in waardeoordeel grotendeels veroorzaakt wordt door een combinatie van discrepantie veroorzakende factoren. Met inzichten uit de interviews en de literatuurstudie zijn de discrepantie veroorzakende factoren bij de optimale situatie als volgt onder te verdelen:

- Opbrengsten
- Kosten
- Marktomstandigheden
- Risicovoorzieningen
- Mindset & inlevingsvermogen

Ondanks dat bovenstaande factoren een opsomming zijn van de discrepantie veroorzakende factoren moeten de factoren beschouwd worden in een brede context van waarderingen en zal blijken dat de factoren onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Hieronder worden de factoren puntsgewijs toegelicht.

Opbrengsten

Wanneer in de residuele benadering de kosten tegen de opbrengsten worden afgezet dient een realistische en onderbouwde inschatting gemaakt te worden van de verwachte opbrengsten van toekomstige verkoop- en/of huuropbrengsten. De opbrengsten worden doorgaans bepaald door comparatieve analyses van vergelijkbare objecten en berusten tevens vaak op subjectieve gevoelselementen. Voor marktpartijen is het inschatten van de verwachte opbrengsten een cruciale factor voor de financiële haalbaarheid van een project en deze zal daarom voor zover mogelijk onderbouwd worden met een gedegen analyse. Ook het Rijk zal moeten zorgen voor een realistische onderbouwing en deze factoren te benaderen vanuit marktperspectief.

Daarnaast blijkt uit de interviews dat zowel het Rijk als marktpartijen van mening zijn dat de markt over het algemeen beschikt over een groter creatief vermogen dan het Rijk. Hierdoor baseren marktpartijen de opbrengstwaarde mogelijk op een programma waar het Rijk geen rekening mee heeft gehouden. Aandacht voor creatieve kracht vanuit het Rijk of vroegtijdig overleg met de markt is daarom aan te bevelen aan het Rijk bij waardering en verkoop.

Kosten

Het kostenelement in waardeberekeningen is objectiever te benaderen dan de opbrengsten en kan berekend worden aan de hand van begrotingen en kengetallen. Voor het kostenelement in de waardebepaling geldt ook dat, ondanks dat het niet de corebusiness van de Rijksoverheid is, gepoogd moet worden om zich te verplaatsen in de markt en een realistische en marktconforme benadering noodzakelijk is. De huidige veranderende economie zorgt er namelijk niet alleen voor dat de hoogte van de kosten volatiel zijn maar ook dat deze structureel wijzigen. Toepassing van een comparatieve benadering aan de hand van ongeschikte referentiedata voor kengetallen kan ervoor zorgen dat een niet marktconform kostenelement wordt bepaald. Raadpleging van kostendeskundigen kan hiervoor als oplossing dienen. Ook hierbij geldt dat kleine afwijkingen van kengetallen een grote uitwerking kunnen hebben op de te bepalen (residuele) waarde.

Marktomstandigheden

Zoals in de twee voorgaande alinea's reeds kort aangehaald, spelen marktomstandigheden een belangrijke rol in waardebepalingen. De verwachte afzetmogelijkheden, de te maken kosten en risicoinschattingen zijn gebaseerd op de marktsituatie op het moment van waardebepaling. Geïnterviewde marktpartijen geven aan dat het risicoprofiel dat marktpartijen kunnen- en willen accepteren afhankelijk is van de 'honger van de markt'. Het Rijk zal bij waardebepalingen voldoende op de hoogte moeten zijn van de marktomstandigheden en de risicoperceptie af moeten stemmen op de tijdgeest en marktsituatie.

Risicovoorzieningen

Een combinatie van factoren vormt een risicoprofiel voor de waarderende partij. Factoren die o.a. het risicoprofiel vormen zijn de marktomstandigheden, bezwaar van omwonenden, technische- en milieukundige risico's. Uit de interviews blijkt dat doorslaggevend risico's voor RO en de afzet door marktpartijen niet gezien worden als een te waarden risico maar als uitsluitingsgronden. Afgezien van deze uitsluitingsgronden zal het risicoprofiel van een te waarden object vertaald worden bij waarderingsparameters in te passen parameters voor risicovoorzieningen. Deze parameters zijn de op te nemen winst- & risicopercentages in de residuele berekening en de disconteringsvoet bij de DCF-methode. De hoogte van het winst- & risicopercentage komt voor marktpartijen over het algemeen voort uit het geldende beleid en specifieke ontwikkelsituatie, waardoor gesteld kan worden dat de markt hierin leidend is en het van belang is dat het Rijk marktconforme opslagen hanteert bij waarderingsparameters.

De disconteringsvoet bij de DCF-methode is daarentegen een numerieke weerspiegeling van het risicoprofiel van het te waarden object³¹. Zoals uit de literatuurstudie naar voren is gekomen kan de disconteringsvoet worden gezien als één van de belangrijkste determinanten bij de toepassing van de DCF-methode. Kleine afwijkingen in de disconteringsvoet hebben namelijk grote gevolgen voor de te bepalen waarde. Bij de bepaling van de risico-opslag, die samen met het effectieve rendement op staatsleningen de disconteringsvoet vormt, ontbreekt het aan uniformiteit. Voor zowel het Rijk als de markt is een degelijke onderbouwing van de disconteringsvoet cruciaal en dient een hieraan gedegen comparatieve analyse ten grondslag te liggen.

³¹ Zie paragraaf 3.6.2.3. voor een nadere toelichting op de disconteringsvoet.

Mindset en inlevingsvermogen

Uit de voorgaande alinea's blijkt dat de factoren die discrepantie veroorzaken bij de waardebeoordeling voortkomen uit een verschil in gehanteerde parameters en uitgangspunten. Te concluderen is dat de marktprijs of transactiewaarde 'de waarheid' is in het desbetreffende tijdsgewricht. Marktpartijen zijn hierbij van mening dat fundamentele verschillen in risico-inschattingen en aannames ten grondslag liggen aan de discrepantie van het waardeoordeel bij de waardebeoordeling. Dhr. Martens (persoonlijke mededeling interview marktpartij 5, 25 maart 2015) geeft daarbij aan dat het verwachtingspatroon van de Rijksoverheid soms niet in verhouding staat tot de mogelijkheden van marktpartijen en dat het Rijk ondernemerschap mogelijk moet maken. Dhr. Martens (persoonlijke mededeling interview marktpartij 5, 25 maart 2015) is daarnaast van mening dat de elementen die het verschil tussen de publieke- en private benadering in kaart brengen, mede bestaan uit subjectieve, moralistische gevoelselementen die niet altijd te berekenen of te verklaren zijn.

Wanneer het waarderingskader in het algemeen beschouwd wordt, komt naar voren dat een verandering in mindset, inlevingsvermogen en risicoperceptie van het Rijk bij de waardebeoordeling aandacht behoeft.

4.5.2. DISCREPANTIE VEROORZAKENDE FACTOREN TUSSEN OPTIMALE SITUATIE EN FEITELIJKE SITUATIE

In de literatuurstudie in paragraaf 3.2. wordt het verschil tussen de begrippen *waarde* en *prijs* aangehaald en geconstateert dat de *marktprijs* na de transactie pas waarneembaar en objectief is. In de interviews wordt deze constatering onderbouwd en komt tevens naar voren dat de discrepantie tussen de *optimale situatie* (waardeoordeel partijen) en de *feitelijke situatie* (marktprijs) een belangrijk knelpunt is bij de waardering en verkoop van overtollig incourant rijksvastgoed. Deze discrepantie wordt veroorzaakt door de toegepaste verkoopprocedure, de verkoopcondities en de risicoverdeling bij verkoop tussen het Rijk en marktpartijen. De discrepantie veroorzakende factoren die hieruit volgen worden in deze paragraaf stapsgewijs benoemd en toegelicht:

- RO-risico
- Afzetrisko
- Plan & programma
- Financiering
- Stakeholders & spelende belangen

RO-risico

Uit de interviews met marktpartijen komt naar voren dat het door marktpartijen te accepteren risicoprofiel substantieel en fundamenteel veranderd is sinds de economische crisis. Om risico's te reduceren en te verdelen wordt door marktpartijen aangegeven dat het stellen van voorwaardelijkheden bij het uitbrengen van biedingen noodzakelijk is. Uit de interviews blijkt dat het RO-risico het belangrijkste risico is dat marktpartijen in de huidige tijd willen uitsluiten. Voor de crisis kochten marktpartijen vastgoed aan zonder inschaling van het RO-risico zoals een te wijzigen bestemmingsplan of te verkrijgen omgevingsvergunning. Het risico dat marktpartijen liepen met betrekking tot de te wijzigen bestemming was in het verleden tevens het verdienmodel vanwege de verwachte waardesprong na bestemmingswijziging. Zoals Martens (persoonlijke mededeling interview marktpartij 5, 25 maart 2015) ook aangeeft is tegenwoordig het object in de huidige staat niet meer waard, of heeft het zelfs een negatieve waarde, wanneer het RO-risico niet afgedekt kan worden. Het RO-risico is daarom

niet een te waarden risico, maar een voorwaarde of het object überhaupt in aanmerking komt voor aankoop. Met betrekking tot de omgevingsvergunning is bij de case CBS Voorburg bijvoorbeeld door ontwikkelaar Schouten de voorwaarde gesteld dat afname en betaling plaatsvindt na een onherroepelijke bouwvergunning. Ook bij de case Westzeedijk te Rotterdam is door marktpartijen de voorwaarde gesteld dat afname en betaling plaats vindt na de bestemmingswijziging.

Delbeek (persoonlijke mededeling interview Rijksoverheid 1, 27 maart 2015) geeft aan dat het Rijk op de hoogte is van de marktsituatie en daarom de markt de ruimte wil bieden door voorwaarden te accepteren. Delbeek geeft tevens aan dat, ondanks dat het Rijk voorwaardelijke biedingen mogelijk maakt, marktpartijen hier nog niet optimaal gebruik van maken.

Afzetrisico

Ondanks dat uit de interviews met marktpartijen naar voren komt dat marktpartijen van mening zijn dat ondernemerschap door het Rijk mogelijk gemaakt moet worden, stellen marktpartijen zich risico avers op met betrekking tot het afzetrisico. Marktpartijen geven aan als voorwaarde te stellen dat binnen een vooraf gestelde periode een minimaal percentage van de afzet, ofwel het voorverkooppercentage, bij voorkeur gedekt moet zijn voordat betaling en afname plaatsvindt³². De lengte van de periode die hiervoor bij biedingen als voorwaarde gesteld wordt zal mogelijk het resultaat zijn van onderhandelingen tussen partijen. Bij de case CBS Voorburg heeft ontwikkelaar Schouten bij indiening van de bieding als voorwaarde gesteld dat betaling plaatsvindt 1 jaar na een onherroepelijke bouwvergunning zodat Schouten binnen deze periode het afzetrisico kan afdekken. Uiteindelijk is in de onderhandeling tussen partijen deze periode teruggebracht naar een kortere periode.

Wanneer marktpartijen bij biedingen voorwaarden stellen met een directe relatie tot het afzetrisico heeft dit invloed op de zekerheden die het Rijksvastgoedbedrijf geboden worden. Men kan zich afvragen of het de rol van het Rijksvastgoedbedrijf is om voorwaarden met betrekking tot (een deel van) het afzetrisico te accepteren en hierdoor in principe een risicodragende partij in het verkoopproces te worden.

Plan & programma

Wanneer het Rijk incurante objecten verkoopt, doorloopt zij tegenwoordig eerst een verkennend proces met de betreffende gemeente. Hierin wordt bekeken wat de mogelijkheden met betrekking tot de bestemming en het programma zijn waaruit vervolgens uitgangspunten volgen waar marktpartijen aan moeten voldoen bij de planvorming. Vooral in Den Haag heeft dit geleid tot Nota's van Uitgangspunten, wat een ontwikkelkader schept voor ontwikkelaars. Dit kwalitatieve aspect van biedingen is relatief nieuw voor de verkoop van overtollig rijksvastgoed en is dan ook nog in ontwikkeling.

Doordat er eisen worden gesteld door het Rijk bij de uitvraag, nemen marktpartijen ook als voorwaarde op dat deze uitgangspunten op termijn maar tot op zekere hoogte gewijzigd kunnen worden. Wijzigingen van de uitgangspunten zouden namelijk mogelijk de financiële haalbaarheid kunnen beïnvloeden. Bij de case CBS Voorburg heeft ontwikkelaar Schouten bijvoorbeeld als voorwaarde gesteld dat de realisatie van het voorgestelde

³² Uit de interviews met marktpartijen blijkt dat het gewenste voorverkooppercentage momenteel circa 70% is, afhankelijk van de specifieke situatie.

programma in combinatie met de visie mogelijk moet zijn. De visie en het programma zijn dus onderdeel van de bieding. Tevens heeft Schouten de voorwaarde gesteld dat er niet meer dan 20% sociale woningbouw op de locatie gerealiseerd dient te worden.

Geconcludeerd kan worden dat voorwaarden met betrekking tot de planvorming en het toekomstig programma door het Rijk worden geaccepteerd en marktpartijen beschermen. Zoals eerder ook al kort aangehaald is het hierbij wel van belang dat het Rijksvastgoedbedrijf en de gemeente binnen de gestelde kaders ruimte bieden voor creativiteit van de markt.

Financiering

Doordat de 'honger' in de afgelopen jaren afgenomen is, waren de afzetmogelijkheden beperkter waardoor bij transformatieopgaven de periode tussen aankoop door de markt en daadwerkelijke realisatie is toegenomen. Hierdoor hebben marktpartijen in deze periode te maken met hogere financieringslasten wat uiteindelijk leidt tot lagere biedingen voor overtollig rijksvastgoed. Zoals in de voorgaande paragraaf reeds aangegeven wordt om deze reden door marktpartijen de voorwaarde gesteld dat afname en betaling pas plaatsvinden na een vooraf gestelde periode waarin de marktpartij o.a. het RO-risico kan afdekken. Hetzelfde geldt voor het afdekken van afzet- en overige risico's.

Zoals Delbeek (persoonlijke mededeling interview Rijksoverheid 1, 27 maart 2015) ook aangeeft zal bij het vormgeven van mogelijke alternatieve financieringsconstructies rekening gehouden moeten worden met de voorwaarden waaraan het Rijk moet voldoen bij de verkoop van overtollig rijksvastgoed, zoals bijvoorbeeld het niet mogen leveren van staatssteun. Dit wordt onderbouwd door de overige interviews met zowel de Rijksoverheid als marktpartijen waarin zij aangeven van mening te zijn dat het aanbieden van financiering in beginsel niet de taak is van de Rijksoverheid maar van de banken. Subvormen zijn hierbij wel mogelijk en ontstaan in principe al door het feit dat bovengenoemde voorwaarden gesteld mogen worden die er voor zorgen dat marktpartijen op een later moment in het proces afnemen en betalen. Door de financieringskosten voor de lengte van dit traject te berekenen, wordt de financieringscomponent inzichtelijk. Uit de interviews komt naar voren dat het Rijksvastgoedbedrijf bekend is met de huidige financieringsproblematiek in de markt en dat het Rijksvastgoedbedrijf ruimte wil gaan bieden voor alternatieve en succes vergrotende financierings- c.q. betalingsconstructies.

Stakeholders & spelende belangen

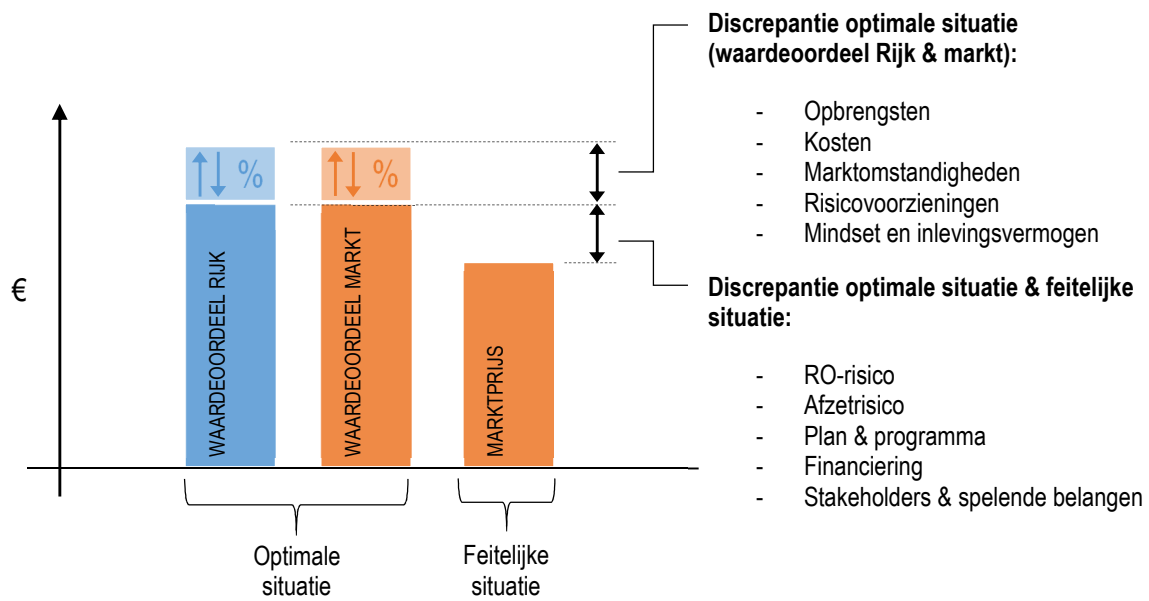
Gekoppeld aan de discrepantie veroorzakende factoren zijn de beweegredenen en verantwoordelijkheden van stakeholders. Zo is bijvoorbeeld reeds beschreven dat gemeenten waarde-beïnvloedend kunnen zijn. Daarnaast kunnen stakeholders in verband worden gebracht worden aan ondernemersrisico's, milieurisico's en duurzaamheidsrisico's. Om deze reden verdient het aanbeveling om aan de hand van een stakeholder- en krachtenveldanalyse de variabelen en beïnvloedbare elementen in kaart te brengen zodat inzichtelijk wordt wat potentiële succesfactoren zijn om de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de uiteindelijke marktprijs te minimaliseren.

4.6. CONCLUSIE

Om de deelvragen te beantwoorden is een analyse gemaakt van de toegepaste waarderingsmethoden van zowel het Rijk als de markt en is daarnaast de totstandkoming van het waardeoordeel in een brede context beschouwd. De gegevens om de analyse uit te voeren zijn verzameld aan de hand van interviews met zowel het Rijk als marktpartijen en worden in de analyse beschouwd aan de hand van de verkregen informatie uit de literatuurstudie. De interviews – en de hierbij besproken cases – onderschrijven de problematiek maar bieden ook handvaten voor vernieuwing en verbetering.

Uit de analyse is te concluderen dat marktpartijen van mening zijn dat de door de markt uitgebrachte biedingen de enige werkelijkheid zijn en dat het bewustzijn hiervan groeit bij het Rijk. De toepassing van een marktconforme waardebeoordeling door het Rijk aan de hand van de residuele benadering gebaseerd op marktconforme uitgangspunten- en parameters verdient aandacht. Uit de bestudeerde cases en de interviews blijkt dat in het verleden structureel onjuiste inschattingen gemaakt zijn door het Rijk met betrekking tot de courantheid van rijksvastgoed, waardoor een niet-marktconforme waarde bepaald werd. Door toepassing van een niet passende waarderingsmethode en van een ongeschikte verkoopprocedure is het voorgekomen dat verkoopprocedures vroegtijdig zijn beëindigd vanwege een discrepantie in het waardeoordeel- en risicoverdeling bij verkoop van het Rijk aan de markt.

De discrepantie tussen het Rijk en de markt is onder te verdelen is in twee aspecten, wat tevens wordt samengevat in onderstaande figuur 15. Ten eerste bestaat er een discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt. De factoren die deze discrepantie veroorzaken zijn de inschatting van de opbrengsten, kosten, marktomstandigheden, het risicoprofiel & -voorzieningen en de mindset & inlevingsvermogen. Ten tweede is uit de interviews gebleken dat de problematiek niet zozeer bij de discrepantie tussen het waardeoordeel ligt, maar bij de discrepantie tussen het waardeoordeel van partijen (optimale situatie) en de marktprijs die de markt uiteindelijk bereid is om te betalen (feitelijke situatie). Dit verschil wordt veroorzaakt door de toegepaste verkoopprocedure, de verkoopcondities en de risicoverdeling bij verkoop tussen het Rijk en marktpartijen. Geconstateerd is dat de factoren die hieraan ten grondslag liggen zijn onder te verdelen in het RO-risico, het afzetrisico, het plan & programma, financiering en de stakeholders & spelende belangen.



Figuur 15. Discrepancie optimale en feitelijke situatie

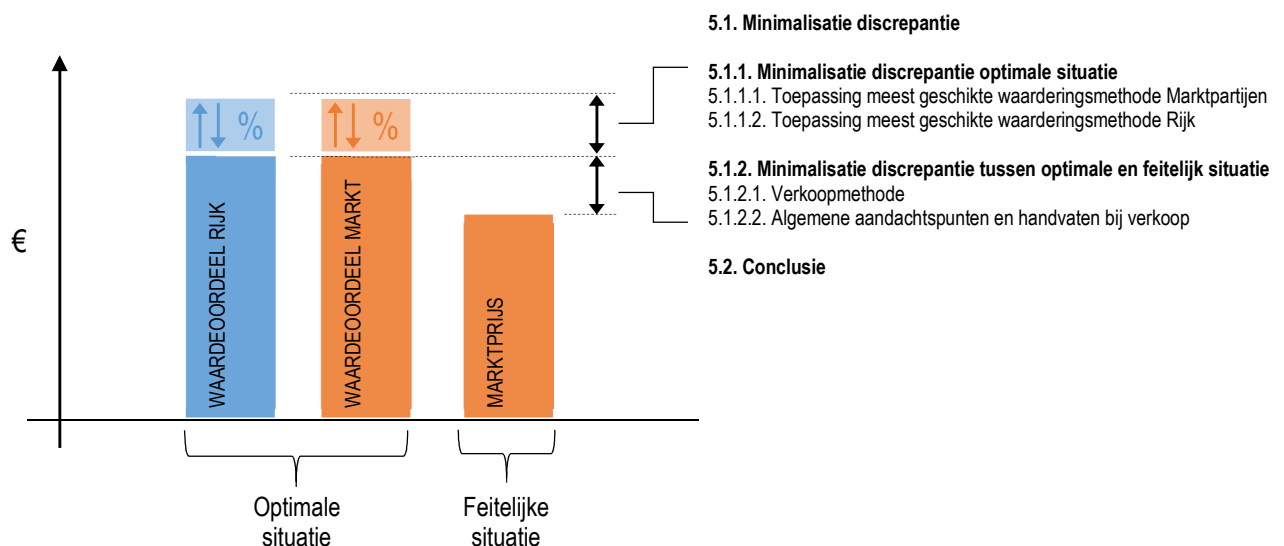
Te concluderen valt dat de discrepantie tussen het Rijk en de markt met betrekking tot de opbrengst voor het Rijkvastgoedbedrijf, ofwel de uiteindelijke marktprijs, voortkomt uit zowel de toegepaste waarderings- als verkoopmethoden. In het volgende hoofdstuk worden de succesfactoren benoemd en handvaten aangereikt voor zowel de waarderings- als verkoopmethoden, teneinde de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs te minimaliseren in de toekomst.

5. MEEST GESCHIKTE WAARDERINGS- EN VERKOOPMETHODE

Het voorgaande hoofdstuk is een analyse van de door het Rijk en de markt toegepaste waarderingsmethoden en de totstandkoming van het waardeoordeel en de marktprijs. Omdat hierbij tevens is geconstateerd wat de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de uiteindelijke marktprijs veroorzaakt, zal in dit hoofdstuk voor zowel het Rijk als marktpartijen de meest geschikte waarderings- en verkoopmethode beschreven worden teneinde de discrepantie te minimaliseren. Hiermee beantwoordt dit hoofdstuk tevens deelvraag 6 en de hoofdvraag:

‘Wat is de meest geschikte waarderings- en verkoopmethode voor een marktconforme verkoop van incourant overtollig rijksvastgoed teneinde de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs te minimaliseren?’

Het hoofdstuk is als volgt opgebouwd:



Figuur 16. Visualisatie leeswijzer

5.1. MINIMALISATIE DISCREPANTIE

5.1.1. MINIMALISATIE DISCREPANTIE OPTIMALE SITUATIE

Uit de analyse in hoofdstuk 4 is gebleken dat het toepassen van een geschikte waarderingsmethode niet per definitie de basis is voor de bepaling van eenzelfde marktconforme waarde, die de uiteindelijk marktprijs zo realistisch mogelijk benadert. Naast het feit dat waarden een grote mate van subjectiviteit en bandbreedtes kent, veroorzaken een aantal discrepantie veroorzakende factoren het verschil in waardeoordeel binnen de optimale situatie- en het verschil tussen de optimale situatie en de feitelijke situatie. Naar voren is gekomen uit de analyse in het voorgaande hoofdstuk dat de doelstelling en aannames bij waardering belangrijke gegevens zijn bij de keuze voor de juiste waarderingsmethode. Te concluderen valt dat de residuele methode het meest

geschikt is voor de waardebeoordeling van incurant rijksvastgoed³³. Input voor de residuele benadering wordt hierbij geleverd vanuit de kosten-, inkomsten- en comparatieve benadering. De residuele methode is de meest geschikte methode bij een hetgeen voor marktpartijen de enige werkelijkheid is. Gezien het feit dat zowel het Rijk als marktpartijen duidelijk hebben gemaakt dat 'de markt waarheid is', is de residuele methode tevens voor het Rijk de meest geschikte waarderingmethode.

Daarnaast hebben geïnterviewden duidelijk gemaakt dat de residuele methode bij een transformatieopgave gecombineerd dient te worden met de DCF-methode. Aan de hand van de DCF-methode worden namelijk vanuit een strategie de kosten en opbrengsten in tijd uitgezet, zodat de kasstromen en kapitaalkosten in de ontwikkel- en exploitatieperiode inzichtelijk worden gemaakt en een intern rendement berekend kan worden.

Om de potentiële huur- en/of verkoopopbrengsten aan de hand van de residuele methode te berekenen wordt gebruik gemaakt van de BAR- of comparatieve methode. Ondanks dat deze methoden hiervoor geschikt zijn, is het noodzakelijk om aandacht te besteden aan de parameters die bij toepassing gehanteerd worden. Vanwege de gevoeligheid van parameters kunnen kleine afwijkingen grote invloed hebben op de te bepalen waarde.

5.1.1.1. TOEPASSING MEEST GESCHIKTE WAARDERINGSMETHODE MARKTPARTIJEN

Marktpartijen passen de residuele methode in combinatie met de DCF-methode reeds toe om het te behalen winst- en rendementspercentage te berekenen en hiermee de haalbaarheid van incurant rijksvastgoed te bepalen. Marktpartijen hebben wel aangegeven voornemens te zijn om waarderingen uit te breiden met – of consequentere toepassing van – risico- en scenarioanalyses vanwege het veranderde economische klimaat en aangescherpte organisatorisch risicobeleid. Dit draagt bij aan het beperken en beheersen van risico's.

Bij een gedegen risicoanalyse worden door de marktpartij risico's benoemd en beheersmaatregelen vastgesteld van het te waarderen en aan te kopen object. Daarnaast kan het bij de waardering van een te transformeren object waardevol zijn om de risicoanalyse uit te breiden met een scenarioanalyse. De waardebeoordeling van een te transformeren object is namelijk dermate variabel en onzeker dat het niet realistisch is om van één (wenselijke) situatie uit te gaan. Bij toepassing van een scenarioanalyse wordt een realistische situatie als uitgangspunt genomen, waar een beperkt aantal variabelen wordt ingevoerd zodat scenario's ontstaan. De meest belangrijke variabelen dienen in kaart gebracht te worden om hieruit voortkomend een beperkt aantal scenario's te formuleren. Doorgaans wordt een variatie aan scenario's toegepast, die zich bevinden tussen het worst case- en best case scenario (Geer, 2006). Nadat een waarde is toegekend aan de separate scenario's, dient aan scenario's een kans toegekend te worden om te komen tot een eindwaarde. De toegekende kans dient een afspiegeling te zijn van de waarschijnlijkheid dat het desbetreffende scenario werkelijkheid wordt. Het totaal van de toegekende kansen dient hierbij één te zijn³⁴. De uiteindelijke marktwaarde resulteert wanneer het gewogen gemiddelde wordt genomen van de getaxeerde waarde per scenario, vermenigvuldigd met de kans dat een scenario werkelijkheid wordt, ofwel:

³³ Hierbij wordt er vanuit gegaan dat het een onvergelykbaar incurant object met een transformatieopgave betreft. In het nieuwsbericht 'Rijksvastgoed krijgt geen prijskaartje' uit de Cobouw van 12 mei 2015 geeft dhr. Uijlenbroek (Directeur Generaal van het Rijksvastgoedbedrijf) namelijk aan dat dit in 95% van het te verkopen overtollig rijksvastgoed het geval is.

³⁴ Vanuit de statistiek wordt op deze manier gesteld dat altijd één van de scenario's werkelijkheid wordt.

$$x_{\text{Marktwaarde}} = \frac{\sum_{i=1}^n P_{\text{scenario}_i} * W_i}{\sum_{i=1}^n P_{\text{scenario}_i}}$$

De variabelen in de scenarioanalyses die de waarschijnlijkheid bepalen komen voort uit de haalbaarheidsanalyse van de kopende partij c.q. ontwikkelaar. Hierbij worden inschattingen gemaakt van de kosten, opbrengsten, en factoren die het afbreukrisico bepalen.

Ten slotte is het voor toepassing van de waarderingsmethoden door marktpartijen van belang dat de voorwaardelijkheden en overige verkoopcondities die worden gesteld bij biedingen, worden meegenomen in de waardebeoordeling. Door de financieringskosten voor de termijn van voorwaardelijkheid te berekenen, wordt de financieringscomponent inzichtelijk en kan deze verwerkt worden in de waardering.

Samenvattend kan gesteld worden dat de volgende aandachtspunten en praktische handvaten gelden voor marktpartijen met betrekking tot toepassing van de meest geschikt waarderingsmethode:

AANDACHTSPUNTEN EN HANDVATEN MARKT MBT TOEPASSING VAN DE MEEST GESCHIKTE WAARDERINGSMETHODE	
<i>Algemene aandachtspunten:</i>	
1.	Waarderingsmethodiek uitbreiden met- en consequenter toepassen van risico- en scenarioanalyses
2.	Voorwaardelijkheden en overige verkoopcondities die gesteld worden bij biedingen meenemen in waardebeoordeling.
<i>Discrepancie veroorzakende factor; risicovoorziening</i>	
3.	Degelijk onderbouwing van de disconteringsvoet bij toepassing van de DCF-methode aan de hand van een comparatieve analyse.

5.1.1.2. TOEPASSING MEEST GESCHIKTE WAARDERINGSMETHODE RIJKSVASTGOEDBEDRIJF

Gezien het feit dat de markt leidend is bij de waardebeoordeling, betekent dat ook voor het Rijksvastgoedbedrijf dat de residuele waarderingsmethode de meest geschikte methode voor het Rijk is voor de waardebeoordeling van incourant rijksvastgoed. Dit geldt voor zowel de eerste interne waardering die uitgevoerd wordt op het moment dat het overtollig gestelde rijksvastgoed wordt ingekocht van een departement, als de tweede externe waardering op het moment vlak voordat het rijksvastgoed wordt aangeboden op de vrije markt.

Uit de analyse van de waarderingsmethoden is naar voren gekomen dat bij zowel de interne als externe waardering door het Rijk een marktconforme benadering en de kennis en kunde van het Rijksvastgoedbedrijf aandacht behoeft. Interne of externe taxateurs van het Rijk zijn namelijk prima in staat om de uiteindelijke opbrengstwaarde van een object te bepalen. Het (bereken)proces daarentegen van het productieproces in combinatie met de toekomstige kasstromen aan de hand van de DCF-methode – dat toegepast moet worden om te komen tot een onderbouwde eindwaarde – is niet de professionele taak van een taxateur of makelaar en zou kunnen worden uitgevoerd door gespecialiseerde kostendeskundigen. Met het oog op de aanzienlijke verkoopportefeuille van het Rijksvastgoedbedrijf voor de komende jaren en het grote aantal transformatieopgaven hierbij, verdient het ook aandacht om de interne kennis en kunde van het Rijksvastgoedbedrijf te vergroten. Het Rijksvastgoedbedrijf zou voor een marktconforme waardebeoordeling de deskundigheid van specialisten uit de markt kunnen raadplegen. In een vroeg stadium van de waardebeoordeling zouden marktpartijen gevraagd kunnen

worden om plannen te ontwikkelen aan de hand van visies en consultaties. Hierbij moeten marktpartijen niet gevraagd worden om een exacte waarde te bepalen, maar kan wel een helder beeld ontstaan van mogelijke functies en marges van de potentiële opbrengstwaarde, die vervolgens meegenomen kunnen worden in de waardebeoordeling.

Daarnaast is uit de analyse gebleken dat bij de interne waardebeoordeling door het Rijksvastgoedbedrijf de toepassing van risico- en scenarioanalyses nog maar minimaal is. De praktische toepassing hiervan kan worden uitgevoerd zoals beschreven voor de marktpartijen in de voorgaande paragraaf. Overigens geldt ook voor het Rijk dat voorwaardelijkheden en overige verkoopcondities die gesteld worden bij biedingen, meegenomen dienen te worden in de waardebeoordeling.

Ten slotte komt uit de analyse naar voren dat de organisatorische inrichting van het Rijksvastgoedbedrijf aandacht behoeft omdat de fusiepartners allen functioneren vanuit eigen professies en dat de bekendheid met taxatiemethoden in relatie tot vernieuwende verkoopprocedures in ontwikkeling is. De inrichting en afstemming van de verschillende organisatieonderdelen zal moeten aansluiten op de gestelde doelen ten behoeve van de waardering en verkoop van overtollig rijksvastgoed. Om interne professies optimaal te benutten zouden de organisatieonderdelen van het Rijksvastgoedbedrijf die gespecialiseerd zijn in ontwikkeling en transacties bijvoorbeeld nauw kunnen samenwerken met het organisatieonderdeel taxatie. Daarnaast verdient de deskundigheid met betrekking tot vastgoedmanagement c.q. de risicodragende verkoopportefeuille aandacht aangezien dit een nieuwe taak is die pas sinds de oprichting van het Rijksvastgoedbedrijf wordt uitgevoerd.

Samenvattend worden hieronder de aandachtspunten en praktische handvaten opgesomd die gelden voor het Rijksvastgoedbedrijf met betrekking tot toepassing van de meest geschikt waarderingsmethode. Hierbij worden tevens de specifieke aandachtspunten voor toepassing per discrepantie veroorzakende factor opgesomd die voortkomen uit de analyse in hoofdstuk 4:

AANDACHTSPUNTEN EN HANDVATEN RIJK MBT TOEPASSING VAN DE MEEST GESCHIKTE WAARDERINGSMETHODE	
<i>Algemene aandachtspunten:</i>	
1.	Vergroten van de kennis en kunde ten behoeve van toepassing van marktconforme waarderingsmethoden voor transformatieopgaven.
2.	Bij complexe opgaven specialisten uit de markt raadplegen voor marktconforme waardebeoordeling.
3.	Waarderingsmethodiek uitbreiden met- en consequenter toepassen van risico- en scenarioanalyses
4.	Voorwaardelijkheden en overige verkoopcondities die gesteld worden bij biedingen meenemen in waardebeoordeling.
5.	Aandacht besteden aan de vormgeving en optimalisatie organisatorische inrichting Rijksvastgoedbedrijf.
<i>Per discrepantie veroorzakende factor:</i>	
<i>Opbrengsten</i>	
6.	Zorgen voor een realistische en gedegen onderbouwing bij waarderings- en voornamelijk proberen om deze factor te benaderen vanuit marktperspectief.
7.	Aandacht voor creatieve kracht vanuit het Rijk- of vroegtijdig overleg met de markt bij waardering en verkoop. Op deze manier kan een realistisch en marktconform kostenelement meegenomen worden in de waardebeoordeling.
<i>Kosten</i>	
8.	Ondanks dat het niet de corebusiness van de Rijksoverheid is, zal geprobeerd moeten worden om zich te verplaatsen in de markt en is een realistische en marktconforme benadering noodzakelijk.
9.	Een marktconform kostenelement zal bepaald moeten worden aan de hand van een uitgebreide comparatieve analyse of begrotingen, mogelijk met raadpleging van kostendeskundigen.

	<i>Marktomstandigheden</i>
10.	Op de hoogte zijn van de marktomstandigheden en de risicoperceptie afstemmen op de tijdgeest en marktsituatie.
	<i>Risicovoorzieningen</i>
11.	Degelijk onderbouwing van de disconteringsvoet bij toepassing van de DCF-methode aan de hand van een comparatieve analyse.
	<i>Mindset en inlevingsvermogen</i>
12.	Ondernemerschap mogelijk maken door het bijstellen van mindset, verwachtingspatroon, inlevingsvermogen en risicoperceptie. Dit staat momenteel nog niet in verhouding tot de mogelijkheden van marktpartijen.

5.1.2. MINIMALISATIE DISCREPANTIE TUSSEN OPTIMALE- EN FEITELIJKE SITUATIE

De analyse in hoofdstuk 4 heeft aangetoond dat de discrepantie veroorzakende factoren tussen het waardeoordeel van partijen (optimale situatie) en de uiteindelijke marktprijs (feitelijke situatie) een van de belangrijkste knelpunten is bij de verkoop van overtollig rijksvastgoed. Constateringen en waarnemingen zijn wat betreft dit knelpunt uitgebreid omschreven in de analyse. Om de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs te verkleinen en succesvolle verkoopprocessen mogelijk te maken, dient de risicoverdeling tussen partijen te worden gewijzigd aan de hand van de in de volgende paragrafen benoemde geoptimaliseerde verkoopmethoden. Oftewel, de uitbreiding van de huidige verkoopmethoden en toepassing van vernieuwende verkoopmethoden. Aandachtspunten en handvaten voor optimalisatie worden hierbij beschreven voor zowel het Rijk als marktpartijen.

5.1.2.1. VERKOOPMETHODE

Traditioneel worden door het Rijk onvoorwaardelijke biedingen mogelijk gemaakt aan de hand van openbare inschrijvingen in eigen beheer, via een makelaar of via een veiling³⁵. De huidige verkoopmethoden bieden niet de mogelijkheid om de risicoverdeling tussen het Rijk en de markt af te stemmen op de marktmogelijkheden in de huidige tijdgeest. Innovatie via het mogelijk maken van voorwaardelijke biedingen, verkoopmethoden met een voorselectie en marktinitiatieven kan bijdragen aan minimalisatie van de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de uiteindelijke marktprijs.

Voorwaardelijkheden bij biedingen

Zoals ook uit de analyse naar voren is gekomen, is het risicoprofiel dat marktpartijen kunnen accepteren fundamenteel veranderd sinds de economische crisis. Om risico's te reduceren en te verdelen zullen in de toekomst voorwaardelijke biedingen worden uitgebracht op overtollig rijksvastgoed door marktpartijen. Uit analyse van de discrepantie veroorzakende factoren is naar voren gekomen dat de meest belangrijke voorwaarden die marktpartijen zullen stellen, voorwaarden zullen zijn met betrekking tot het RO-risico (bestemmingsplan & omgevingsvergunning), het afzetrisico en het plan & programma. Voorwaarden die tevens gesteld worden en die relatief gangbaar zijn bij biedingen op vastgoedobjecten, zijn voorwaarden met betrekking tot milieukundige risico's en het voorbehoud van financiering.

Het Rijk heeft aangegeven op de hoogte te zijn van de marktsituatie en de behoefte aan alternatieve verkoopmethoden. Eén van de mogelijkheden die het Rijk de markt wil gaan bieden is het accepteren van

³⁵ Zie hoofdstuk 2 voor een beschrijving van de huidige verkoopmethoden van het Rijksvastgoedbedrijf

voorwaardelijke biedingen, wat de uiteindelijk opbrengstwaarde beïnvloedt. Helder en specifiek verwachtingsmanagement van het Rijk is hierbij een belangrijk aspect. In de uitvraag van de case Westzeedijk te Rotterdam, komt bijvoorbeeld naar voren dat het Rijksvastgoedbedrijf bij de beoordeling van ontvangen koopvoorstellen biedingen categoriseert naar (on)voorwaardelijkheid. Hoe deze voorwaardelijkheden gewaardeerd- en gewogen worden, werd niet vermeld bij de uitvraag. Door dit wel te doen, wordt naar verwachting de kans op passende inschrijvingen door marktpartijen groter. Het Rijk heeft overigens aangegeven dat marktpartijen tot op heden nog niet optimaal gebruik maken van de mogelijkheden bij het uitbrengen van voorwaardelijke biedingen. Deze mogelijkheid zal aan de markt kenbaar dienen te worden gemaakt.

Het Rijk zal bij de waardebepaling van te verkopen rijksvastgoed een risicoanalyse dienen uit te voeren waarbij de kans op een succesvolle bestemmingsplanwijziging gekwantificeerd wordt. Door gemeenten in een vroeg stadium bij het waarderings- en verkoopproces te betrekken kunnen de RO-mogelijkheden in kaart gebracht worden en kan een gedegen risicoanalyse uitgevoerd worden. Afgezien van het feit dat het verstandig is om gemeenten in een vroeg stadium bij het proces te betrekken geven de geïnterviewden aan dat gemeenten daarentegen ook een neerwaartse uitwerking kunnen hebben op de waarde.

Wanneer marktpartijen optimaal gebruik willen maken van voorwaardelijkheden bij biedingen, zal de planvorming, waardering en vormgeving van biedingen hierop moeten aansluiten. Bij waarderings- en verkoopmomenten van het aankopen van rijksvastgoed zullen bijvoorbeeld de afname- en betaalmomenten moeten worden beschouwd. De financieringscomponent wordt inzichtelijk door de financieringskosten te berekenen voor de lengte van een bestemmingsplantraject of een andere gestelde voorwaarde.

Voorselectie & kwalitatieve beoordeling

Een andere noodzaak om marktpartijen tegen te komen vanwege het huidige economische- en marktklimaat, is om langlopende verkoopprocedures met een groot afbreukrisico en hoge voorkosten voor marktpartijen te voorkomen. Verkoopprocedures met een marktconsultatie en een vroegtijdige voorselectie – mogelijk op kwalitatieve gronden – kunnen hierbij oplossing bieden, wat ook blijkt uit de interviews. Een realistische visie in combinatie met creatieve planvorming en realistische voorwaarden biedt kansen op waardevermeerdering, zowel financieel als kwalitatief.

Het consulteren van de markt voordat een verkoopprocedure wordt gestart kan voor zowel het Rijk als marktpartijen een positieve uitwerking hebben. Voor het Rijk kan dit zicht bieden op de mogelijke planinvulling en het aantal potentiële kopers. De marktconsultatie geeft marktpartijen daarnaast de mogelijkheid om informatie in te winnen over het aanstaande verkoopproces wat kan bijdragen aan een meer onderbouwde inschatting van het afbreukrisico.

Wanneer de verkoopprocedure gestart wordt zou het Rijk een voorselectie kunnen maken op basis van competenties, referenties en financiële goedgeheid van marktpartijen. Deze voorselectie kan worden uitgevoerd aan de hand van het laten indienen van een visie. Marktpartijen moet in dit stadium niet gevraagd worden om een exacte waarde te bepalen, maar kunnen op uitnodiging aan de hand van beknopte planomschrijvingen en

visies het Rijk inzage geven in de mogelijke planinvulling en marges van de potentiële opbrengstwaarde. Doordat marktpartijen vanwege het geven van een visie, vertrouwen hebben gekregen in de planvorming, kunnen emotionele factoren tevens een opwaartse uitwerking hebben op de financiële opbrengstwaarde. Bij toepassing van een voorselectie – en dus uitsluiting van andere partijen – bestaat overigens wel het risico dat uiteindelijk bepaalde planmatige niches of onbekende inschrijvers worden uitgesloten van de mogelijkheid tot het uitbrengen van een bieding.

Wanneer een voorselectie is gemaakt van marktpartijen, kan een select aantal marktpartijen uitgenodigd worden tot het uitbrengen van een bieding inclusief plan. Vooral bij complexe transformatieopgaven kan dit een intensief planvormingsproces vergen, waardoor het aanbeveling verdient om marktpartijen van voldoende tijd- en mogelijk een rekenvergoeding te voorzien. Door betaling van een rekenvergoeding van het Rijk aan de markt kunnen hoge proceskosten voor marktpartijen worden voorkomen en kan het intellectueel eigendom³⁶ overgenomen worden door het Rijk.

De beoordeling van biedingen door het Rijksvastgoedbedrijf is tot op heden gebaseerd op financiële gronden. Met het oog op gestelde kaders met betrekking tot ruimtelijke- en maatschappelijke doelen kan er voor gekozen worden om biedingen te benaderen via de ‘beste bod-benadering’. Een optimale verhouding tussen financiële opbrengst en ruimtelijke- en maatschappelijke waardecreatie is hierbij het streven. Inspiratie voor de vormgeving van vernieuwende verkoopmethoden kan gehaald worden uit de EMVI (Economisch Meest Voordelige Inschrijving)-methode³⁷. De EMVI-methode wordt door de overheid toegepast om complexe- en grote civiele en utilitaire projecten aan te besteden. Opdrachten worden aan de hand van deze methode gegund aan de partij die de beste verhouding tussen prijs en kwaliteit biedt, ofwel het *beste bod* in plaats van het *hoogste bod*. Ondanks dat de verkoop van rijksvastgoed (verkooptransactie) geen aanbesteding is, hebben juristen aangegeven dat de beste bod-benadering verwerkt kan worden in vernieuwende verkoopprocedures voor overtollig rijksvastgoed. Het College van Rijksadviseurs (CRa) concludeert dat in algemene zin voor EMVI-criteria in relatie tot de verkoop van rijksvastgoed geldt dat ze:

- Meerwaarde geven voor het Rijksvastgoedbedrijf;
- Competitie en concurrentie stimuleren bij gegadigden;
- Concreet en eenvoudig te begrijpen zijn voor gegadigden;
- Relevante verschillen in kwaliteit in beeld kunnen brengen;
- Zichtbaar maken of en hoe er meerwaarde is geleverd;
- Proportioneel zijn ten opzichte van de essentie van het werk.

Wanneer het Rijksvastgoedbedrijf er voor kiest om één van de varianten van de vernieuwende verkoopmethoden vorm te geven aan de hand van EMVI-benadering, is het van belang dat het Rijksvastgoedbedrijf de criteria en wegingsfactoren in de uitvraag specifiek, concreet en volledig formuleert. Op deze manier kunnen marktpartijen passende biedingen indienen die het Rijksvastgoedbedrijf kan afwegen en beoordelen om een hogere waarde (financieel, maatschappelijk en ruimtelijk) te genereren.

³⁶ Met overname van het intellectueel eigendom van plannen wordt bedoeld op uitgewerkte concepten, visies, ontwerpen, berekeningen etc.

³⁷ Het advies van het College van Rijksadviseurs (CRa) van 15 december 2014 onderbouwt de EMVI-benadering voor de verkoop van rijksvastgoed en geeft handvaten voor toekomstige toepassing.

Marktinitiatief

Om tegemoet te komen aan de wens van marktpartijen om concurrentie - en dus het risicoprofiel voor marktpartijen - te verkleinen, verdient het aanbeveling om marktinitiatieven mogelijk te maken. Bij deze vernieuwende verkoopmethode neemt de marktpartij het eigen initiatief om een plan en een financieel bod in te dienen voor een complexe verkoopopgave. Bij het mogelijk maken en beoordelen van een marktinitiatief is het Rijksvastgoedbedrijf gebonden aan de wettelijke voorwaarden bij verkoop, wat een één-op-één-verkoop aan een marktpartij in principe onmogelijk maakt. De wettelijke kaders bij de verkoop van overtollig rijksvastgoed bepalen dat verkoop dient te geschieden met volledige transparantie, marktconformiteit en het bieden van gelijke kansen³⁸. De verkoop van rijksvastgoed is daarentegen in juridische zin geen aanbesteding en biedt procedureel dus meer mogelijkheden. Uit de literatuur en gevoerde gesprekken komt naar voren dat de eigen initiatief-procedure zo ingericht kan worden dat marktpartijen ruimte wordt geboden en marktinitiatieven beloond worden.

Marktinitiatieven zijn een relatief nieuw fenomeen in de bouw-, infra- en vastgoedwereld en zijn in de praktijk beter bekend als 'unsolicited proposals', die reeds toegepast worden bij het verkrijgen van werk of positie op grond van een (uniek) idee of voorstel³⁹. Bij een ongevraagd aanbod zal aangetoond moeten worden wat de maatschappelijke meerwaarde is voor de overheidsorganisatie en dient deze voldoende concreet te zijn. Meerwaarde van het aanbod hoeft niet per definitie financieel te zijn, juist voor kwalitatieve oplossing voor complexe vraagstukken bieden marktinitiatieven kansen en mogelijkheden. De markt creëert namelijk flexibiliteit over invulling van de locatie en bepaalt hoe de ontwikkeling eruit zal zien. Omdat het Rijksvastgoedbedrijf bij een eigen initiatief-procedure geen uitgebreid verkoopproces hoeft op te zetten, worden de voorbereidingskosten voor het Rijksvastgoedbedrijf beperkt. De marktpartij zal onder andere het contact met decentrale overheden zoals gemeenten voeren voordat een bieding wordt ingediend. Uit de gevoerde gesprekken en interviews is naar voren gekomen dat marktpartijen soms beter in staat zijn om overleg te voeren met gemeenten over de planologische mogelijkheden. Dit betekent overigens wel dat contactmogelijkheden met decentrale overheden mogelijk moeten zijn en dat overheidsinstanties op de hoogte moeten zijn van deze eigen initiatief-procedures om marktpartijen maximaal te kunnen faciliteren.

Wanneer het Rijksvastgoedbedrijf er voor kiest om de verkoop van overtollig rijksvastgoed mogelijk te maken aan de hand van eigen initiatief-procedures, dient zij voorbereid te zijn op het ontvangen en beoordelen van marktinitiatieven. Wanneer een marktinitiatief ingediend wordt zal namelijk in een beperkt tijdsbestek beoordeeld moeten worden of de bieding voldoende kwaliteit en waardevermeerdering bevat. Momenteel hebben de meeste overheden geen standaard procedure over hoe met marktinitiatieven omgegaan dient te worden.

De markt dient vrijheid gegeven te worden om een marktinitiatief vorm te geven binnen acceptabele kaders, waardoor marktpartijen zelf de biedingstructuur kunnen bepalen. Hierdoor is het denkbaar dat er procedures c.q. samenwerkingsstructuren worden voorgesteld waarbij het Rijk mede-risicodragers wordt en/of mee deelt in de

³⁸ Zie hoofdstuk 2.3.3. voor uitgebreide toelichting op de wettelijke kaders bij verkoop.

³⁹ De 'Reiswijzer Marktpartijen & Gebiedsontwikkeling' van VROM uit 2006 beschrijft het doel, kernmerken en toepasbaarheid van marktinitiatieven en unsolicited proposals, die gebruikt zijn voor de vormgeving van de kaders voor de marktinitiatief-procedure.

waardevermeerdering op termijn. Het verdient aanbeveling om de dialoog aan te gaan tussen publiek en privaat zodat de (juridische) mogelijkheden van samenwerkingsstructuren zoals een joint venture vrijblijvend besproken kunnen worden. Daarnaast geeft het vrije karakter van marktinitiatieven marktpartijen de mogelijkheid om biedingen te doen op deelportefeuilles ofwel ‘mandjes’ van vastgoedobjecten in één vastgoedtransactie. Bij verkoop van rijksvastgoed in deelportefeuilles kunnen grote en kleine objecten, evenals aantrekkelijke en minder aantrekkelijke locaties, worden gecombineerd. Uit de interviews blijkt dat aankoop van vastgoed in deelportefeuilles voor zowel de Rijksoverheid als binnen- en buitenlandse marktpartijen interessant kan zijn.

Voortvloeiend uit de wettelijke voorwaarden en praktische overwegingen is er een stappenplan opgesteld voor de marktinitiatief-procedure⁴⁰:

1. *Initiatief*

Een marktpartij neemt het initiatief om een bod te doen om op overtollig gesteld rijksvastgoed. Een bieding kan uitgebracht worden op rijksvastgoedobjecten die via publicatie overtollig zijn gesteld, maar ook op objecten die (nog) niet in verkoop zijn. Een bieding is een financieel bod met een plan van de marktpartij dat voldoende bepaald is naar prijs, tijd en object.

2. *Beoordeling*

Binnen een korte termijn ontvangt de initiatiefnemer een ontvangstbevestiging en de te verwachten reactietermijn. Het Rijksvastgoedbedrijf zal vervolgens in deze termijn het bod beoordelen en toetsen op de inhoud en het realiteitsgehalte. De marktconformiteit zal in deze fase getoetst worden aan de hand van een taxatie. Wanneer het bod voldoet aan de voorwaarden start het verkoopproces en zal bekendmaking plaatsvinden. Op dat moment zal tevens een Bibob-onderzoek starten naar de initiatiefnemer⁴¹.

3. *Bekendmaking*

Openbare bekendmaking door het Rijksvastgoedbedrijf volgt. Hierbij wordt niet bekendgemaakt wie de initiatiefnemer is of wat de specifieke inhoud is.

4. *Verkoopproces*

Andere partijen worden in de gelegenheid gesteld om binnen een vastgestelde reactietermijn een concurrerend bod uit te brengen. De reactietermijn is voldoende lang om partijen de mogelijkheid te bieden om zich in het object of locatie te verdiepen en een bod op te stellen. In deze fase van het proces zal het Rijksvastgoedbedrijf ook de reallocatie-procedure met andere overheden uitvoeren. Er is geen precieze termijn te noemen die juridisch acceptabel is maar het lijkt niet noodzakelijk om in vele maanden te denken.

5. *Aanvaarding*

Op het moment dat de reallocatieprocedure geen kopers heeft opgeleverd en andere marktpartijen geen (acceptabel) bod doen, wordt het object verkocht aan de initiatiefnemer. Op dit moment moet wel de toetsing naar marktconformiteit en het Bibob-onderzoek afgerond zijn. Wanneer er wel concurrerende

⁴⁰ Gevoerde gesprekken en de factsheet ‘Initiatief aan de markt’ van het Rijksvastgoedbedrijf d.d. 1 juni 2015 liggen ten grondslag aan de vormgeving van de te doorlopen stappen voor de marktinitiatief-procedure.

⁴¹ Aan de hand van de Wet bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur (wet Bibob) wordt de integriteit van gegadigden getoetst.

en acceptabele biedingen zijn ingediend verkoopt het Rijksvastgoedbedrijf het object aan de partij met het beste bod.

Vanwege het vernieuwende karakter van de eigen initiatief-procedure verdient het aanbeveling om een pilot te starten waarin ervaring opgedaan kan worden met de procedure. Juridische kaders zijn namelijk gesteld, maar dienen getoetst te worden op de praktische toepasbaarheid. Na een interne en externe evaluatie zal het Rijksvastgoedbedrijf de procedure verder moeten ontwikkelen om nadere invulling te geven aan de procedure voor succesvolle toekomstige toepassing.

Samenvattend somt de tabel hieronder voor zowel het Rijk als marktpartijen de praktische handvaten en aandachtspunten op voor de verkoopmethoden:

PRAKTISCHE HANDVATEN EN AANDACHTSPUNTEN VERKOOPMETHODEN	
PARTIJ	HANDVATEN EN AANDACHTSPUNTEN
	<i>Voorwaardelijkheden bij biedingen</i>
Rijk	Voorwaardelijke biedingen mogelijk maken (m.b.t. RO-risico, afzetrisico, milieukundige risico's en het plan & programma).
Rijk	Helder en specifiek verwachtingsmanagement bij het mogelijk maken van voorwaardelijke biedingen (m.b.t. de beoordelingscriteria en het verkoopproces, zodat de markt passende biedingen kan uitbrengen).
Rijk	Publieke partijen zoals gemeenten en provincies in een vroeg stadium betrekken bij verkoopproces, zodat voorwaarden in een kort tijdsbestek kunnen worden beoordeeld op haalbaarheid.
Markt	Optimaal en realistisch gebruik maken van mogelijkheid tot het stellen van voorwaarden.
	<i>Voorselectie & kwalitatieve beoordeling</i>
Rijk	Verkoopprocedures mogelijk maken voor complexe opgaven aan de hand van een marktconsultatie en een vroegtijdige voorselectie, mogelijk op kwalitatieve gronden.
Rijk	Hierbij de mogelijkheden onderzoeken naar integratie van de EMVI-methode, ofwel selectie op basis van het 'beste bod' in plaats van 'het hoogste bod'.
Rijk	Helder en specifiek verwachtingsmanagement bij verkoopprocessen aan de hand van voorselecties en kwalitatieve beoordeling (specifieke, concrete en volledige beschrijving van beoordelingscriteria en wegingsfactoren).
	<i>Marktinitiatief</i>
Rijk	Marktinitiatieven mogelijk maken door organisatie, juridische kaders en stakeholders voor te bereiden.
Rijk	Pilot starten waarin ervaring opgedaan kan worden met- en de praktische toepasbaarheid getoetst kan worden van de eigen initiatief-procedure. Met de opgedane kennis kan het Rijksvastgoedbedrijf vervolgens de procedure nader uitwerken.
Markt	Durf om initiatief te nemen voor planvorming en biedingen. Kennis hiervan opdoen en mogelijkheden uitbreiden bij reeds uitgebrachte unsolicited proposals in de bouw- infra- en vastgoedsector.
Markt	Bij marktinitiatieven tijdig overleg met decentrale overheden zoals gemeenten over de planologische mogelijkheden.
Rijk & Markt	Dialogo aangaan tussen publiek en privaat zodat de (juridische) mogelijkheden van samenwerkingsstructuren bij marktinitiatieven zoals een joint venture vrijblijvend besproken kunnen worden.

5.1.2.2. ALGEMENE AANDACHTSPUNTEN EN HANDVATEN BIJ VERKOOP

Naast dat in de voorgaande paragraaf aandachtspunten en praktische handvaten zijn beschreven met betrekking tot specifieke vernieuwende verkoopmethoden, gelden er ook algemene aandachtspunten voor de verkoop van rijksvastgoed die richting geven aan een succesvollere verkoop- en samenwerking tussen publiek en privaat bij de afstoot van overtollig rijksvastgoed.

In de voorgaande paragrafen is reeds beschreven dat de mindset en wederzijdse empathie van partijen bij waardering aandacht verdient. Dit beperkt zich niet tot alleen de waarderingmethoden, maar moet als aandachtspunt worden gezien in een bredere context. Ook voor de vormgeving en beoordeling van biedingen, onderhandelingen en bij verdere toekomstige samenwerkingen is het van aanzienlijk belang dat publieke- en private partijen een paradigma-shift ondergaan. Wederzijds begrip en op de hoogte zijn van wat er speelt in de samenleving op het gebied van risicoparticipatie en –perceptie, kan bijdragen aan acceptatie van het feit dat partijen acteren vanuit een eigen rol en specialiteit. Begrip vanuit het publieke orgaan kan bijdragen aan het creëren van kansen en mogelijkheden in de bewegingsruimte van het Rijk bij verkoop.

Wanneer partijen naar eigen specialiteit kunnen handelen, komen kwaliteiten van partijen tot uiting. Het Rijk kan hiervoor ruimte bieden door marktinitiatieven mogelijk te maken, maar ook door multidisciplinaire samenwerkingen aan te gaan. Voornamelijk creatieve- en conceptuele kracht ontbreekt bij het Rijk, waardoor kansen blijven liggen. Zowel publieke- als private geïnterviewde partijen hebben aangegeven kansen te zien om samenwerkingen aan te gaan. In een samenwerkingsverband tussen publiek en privaat kunnen techniek, financiën, creativiteit en professionaliteit samengebracht worden. Samenwerking kan gezocht worden bij locatieontwikkelingen in de vorm van gezamenlijke planontwikkeling en risico- en winstdeling.

Marktpartijen hebben daarnaast aangegeven mogelijkheden te zien om onderling consortia te vormen zodat complexe opgaven aangeaan kunnen worden. Financiële- en organisatorische stabiliteit zijn hierbij de voornaamste eisen die gesteld worden aan deelnemende marktpartijen. Een belangrijk voordeel van het vormen van consortia is het samenbrengen van kennis en kunde en de stabiele financiële status; consortia zijn in staat om grote volumes tegen gunstige voorwaarden te financieren bij banken, vanwege de stabiliteit van grootschalige bedrijven en risicospreiding binnen het consortium.

Daarnaast begint kwaliteit van succesvolle verkoop- en samenwerkingsprocessen bij goed opdrachtgeverschap; een juiste formulering van de uitvraag kan een interactief proces tussen publiek en privaat prikkelen.

Verwachtingsmanagement bij de verkoop van overtollig rijksvastgoed verdient dus aandacht vanuit de Rijksoverheid. De verkoopstrategie van het Rijksvastgoedbedrijf zou bijvoorbeeld transparant gedeeld kunnen worden met de markt zodat marktpartijen hier zowel in programma als in tijd op in kunnen spelen. Voor de vormgeving van de verkoopstrategie door het Rijk, verdient communicatie met de markt aandacht om maatschappelijke meerwaarde te creëren. Geïnterviewden hebben namelijk aangegeven van mening te zijn dat de nadruk van het Rijksvastgoedbedrijf bij de verkoop van overtollig rijksvastgoed niet alleen moet liggen op de hoogst mogelijke financiële opbrengstwaarde maar dat ook aandacht besteedt moet worden aan de onderwerpen als leegstandsproblematiek en kwaliteit van de leefomgeving. Het advies van het CRa onderbouwt dit en geeft

tevens aan dat de overtolligstelling en vervreemding van rijksvastgoed een proces is met bouwkundige, ruimtelijke en maatschappelijke effecten dat gemakkelijk nadelig maar – indien goed voorbereid – ook voordelig voor de kwaliteit van de leefomgeving kan uitpakken. In een brief van 13 maart 2014 heeft Minister Blok gereageerd op het advies van het College van Rijksadviseurs en de Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (Rli). Hierin geeft de Minister aan dat het Rijksvastgoedbedrijf een brede waardebenadering gaat hanteren bij de verkoop van rijksvastgoed en dat de hoofdthema's hierbij zijn: ruimtelijke ordening, duurzaamheid (energie en materialen), sociaaleconomische uitdagingen in regio's zoals bevolkingsdaling, regionale werkgelegenheid, woonruimte voor specifieke doelgroepen en zorg voor cultureel erfgoed.

Bij de bespreking van het marktinitiatief is al een opstap gemaakt naar het verkopen van rijksvastgoed in deelportefeuilles ofwel 'mandjes'. Uit de interviews blijkt dat de meningen over het succes hiervan verdeeld zijn. Voorstanders geven aan dat de verkoop aan de hand van deelportefeuilles ten goede komt aan de vastgoedwaarde omdat marktpartijen geen separate (risicovolle) verkoopprocedures hoeven te doorlopen, wat een kostendrukkend en opbrengstverhogend effect heeft. Tegenstanders zijn daarentegen van mening dat de losse verkoop van rijksvastgoedobjecten naar verwachting een hogere opbrengst genereert dan gezamenlijke verkoop. Daarnaast geven tegenstanders aan dat het Rijk bij gezamenlijke verkoop in deelportefeuilles alsnog alle objecten separaat moet onderzoeken en voorbereiden voor verkoop. Bij een marktinitiatief hoeft het Rijk daarentegen geen uitgebreid voorbereidingsproces te doorlopen, wat kansen biedt. Uit de interviews valt te concluderen dat wanneer er gekozen wordt om rijksvastgoed in deelportefeuilles te gaan verkopen, het van belang is dat er net als bij de losse verkoop van objecten, een passende onherroepelijke bestemming op het vastgoed zit. Ook zal door marktpartijen gestreefd worden naar een gedeeltelijke dekking van het afzetrisico - mogelijk aan de hand van gestelde voorwaarden - en dienen de risico's in de deelportefeuilles evenwichtig te zijn verdeeld, ofwel een 'juiste verdeling tussen zoet en zuur'.

Onder andere voor de verkoop aan de hand van deelportefeuilles, maar ook in relatie tot de gehele vastgoedmarkt, wordt er in de interviews gewaarschuwd voor de verwachting dat partijen de afgelopen crisisjaren (te) snel vergeten en onacceptabele risico's snel weer geaccepteerd worden.

Waarnemingen, aandachtspunten en handvaten in deze scriptie zijn gericht aan zowel het Rijksvastgoedbedrijf als marktpartijen en hebben raakvlakken met zowel de waardering als de verkoop van incourant rijksvastgoed. Geïnterviewden hebben aangegeven dat wanneer het Rijk verandering en innovatie gaat doorvoeren, mede met het oog op de aandachtspunten, handvaten en aanbevelingen uit deze scriptie, dit in de praktijk gebracht dient te worden aan de hand van *pilotprojecten*. Geïnterviewden zijn namelijk van mening dat 'doen' moet prevaleren boven 'denken' en dat hiermee de haalbaarheid getoetst kan worden. Een innovatief proces dient aangegaan te worden met bewondering, verbazing, transparantie en wederzijdse empathie.

De algemene aandachtspunten en handvaten bij de verkoop van overtollig incourant rijksvastgoed worden hieronder in de tabel opgesomd, onderverdeeld naar partijen aan wie de aandachtspunten en handvaten gericht zijn:

ALGEMENE AANDACHTSPUNTEN EN HANDVATEN BIJ VERKOOP	
PARTIJ	AANDACHTSPUNTEN EN HANDVATEN
Rijk	Aandacht voor goed opdrachtgeverschap; dit kan bijdragen aan hogere kwaliteit van passende biedingen.
Rijk	Aandacht voor verwachtingsmanagement; bijvoorbeeld de verkoopstrategie van het Rijk voor de komende jaren transparant delen met de markt.
Rijk	Binnen verkoopstrategie en verkoopbeleid aandacht voor maatschappelijke waardecreatie. Hoofdthema's hierbij zijn ruimtelijke ordening, duurzaamheid (energie en materialen), sociaaleconomische uitdagingen in regio's, zoals bevolkingsdaling, regionale werkgelegenheid, woonruimte voor specifieke doelgroepen en zorg voor cultureel erfgoed.
Rijk	Onderbouwde afweging maken of vastgoed in deelportefeuilles verkocht gaat worden. Wanneer het Rijk voornemens is rijksvastgoed in deelportefeuilles c.q. 'mandjes' te gaan verkopen, dient aandacht besteed te worden aan een evenwichtige risicoverdeling binnen de deelportefeuilles.
Markt	Consortia vormen van marktpartijen vanwege het samenvoegen van kennis en kunde en vanwege de financiële mogelijkheden. Consortiavorming biedt kansen bij marktinitiatieven.
Markt	Op de hoogte zijn van de actuele marktsituatie en na de crisisjaren niet te snel weer grote en onacceptabele risico's accepteren.
Rijk & Markt	Paradigma-shift benodigd van mindset, wederzijdse empathie, verwachtingspatroon.
Rijk & Markt	Multidisciplinaire samenwerkingen aangaan voor het samenbrengen van techniek, financiën, creativiteit en professionaliteit.
Rijk & Markt	Verandering en innovatie op het gebied van waardering en verkoop in de praktijk brengen aan de hand van pilotprojecten. Een innovatief proces dient aangegaan te worden met bewondering, verbazing, transparantie en wederzijdse empathie.

5.2. CONCLUSIE

In dit hoofdstuk is de toepassing van de meest geschikte waarderings- en verkoopmethode van overtollig incurant rijksvastgoed beschreven. Hiermee geeft het hoofdstuk antwoord op de hoofdvraag en wordt een waarderings- en verkoopkader gesteld. Daarnaast worden aandachtspunten en praktische handvaten gereikt die in de toekomst bij kunnen gaan dragen aan een succesvolle verkoop van rijksvastgoed aan marktpartijen.

Te concluderen is dat zowel marktpartijen als het Rijksvastgoedbedrijf waarderings- en verkoopmethoden aan de hand van de residuele waarderingsbenadering, mogelijk in combinatie met de DCF-methode, dienen uit te breiden met – of consequenter toepassen van – scenario- en risicoanalyses. Met het oog op vernieuwende verkoopmethoden is het hierbij van belang dat voorwaarden en overige verkoopcondities die gesteld worden bij biedingen meegenomen worden in de waardebepaling. De deskundigheid van het Rijksvastgoedbedrijf dient vergroot te worden met betrekking tot de waardebepaling van complexe transformatieopgaven, mogelijk door het raadplegen van specialisten uit de markt.

Om de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs te verkleinen en succesvolle verkoopprocessen mogelijk te maken, dient de risicoverdeling tussen partijen te worden gewijzigd aan de hand van uitbreiding van de huidige- en toepassing van vernieuwende verkoopmethoden. Door de huidige verkoopmethoden uit te breiden met het mogelijk maken van het stellen van voorwaarden, wordt tegemoet gekomen aan risicobeperking voor de markt. De belangrijkste voorwaarden die marktpartijen naar verwachting zullen stellen, zijn voorwaarden met betrekking tot het RO-risico (bestemmingsplan & omgevingsvergunning), het afzetrisico en het plan & programma.

Om marktpartijen tegenmoet te komen in het huidige economische- en marktklimaat verdient het daarnaast aanbeveling om verkoopprocedures met een vroegtijdige voorselectie en kwalitatieve beoordeling toe te passen. Een vroegtijdige selectie verkleint voor marktpartijen namelijk het afbreukrisico. Daarnaast biedt een kwalitatieve selectie kansen voor de Rijksoverheid om partijen en plannen te selecteren op kwalitatieve gronden, zodat meerwaarde gecreëerd kan worden en gestuurd kan worden op ruimtelijke- en maatschappelijke doelen. Voor deze ‘beste bod’ benadering kunnen inspiratie en praktische kaders geboden worden door integratie van de EMVI-methode, die toepassing kent in aanbestedingsprocedures bij bouw- en vastgoedprojecten.

Een derde optie om tegemoet te komen aan de wens van marktpartijen om concurrentie - en dus het risicoprofiel voor marktpartijen - te verkleinen, is het mogelijk maken van marktinitiatieven. Binnen de wettelijke kaders van de Rijksoverheid bij verkoop is het mogelijk om rijksvastgoed af te stoten via eigen initiatief-procedures. Marktpartijen moeten hierbij de durf hebben om het initiatief aan te gaan voor één object of een combinatie van objecten in deelportefeuilles c.q. ‘mandjes’. Voor marktpartijen liggen er kansen om in consortia marktinitiatieven aan te bieden, vanwege de combinatie van kennis, creativiteit en financiële stabiliteit. Voor vernieuwende verkoopmethoden geldt dat helder en specifiek verwachtingsmanagement en goed opdrachtgeverschap van het Rijk een vereiste is om passende biedingen te ontvangen.

Overkoepelend geldt voor zowel de waardering als verkoop van overtollig rijksvastgoed dat het Rijk en de markt een paradigma-shift moeten ondergaan zodat de mindset en het verwachtingspatroon worden bijgesteld en wederzijdse empathie ontstaat. Aanbevolen wordt om de dialoog tussen publiek en privaat aan te gaan en pilotprojecten te starten, waarin de toepasbaarheid van vernieuwende verkoopmethoden en samenwerkingsmogelijkheden afgetast kunnen worden met bewondering, verbazing en transparantie.

6. CASESTUDIE

6.1. INTRODUCTIE

Volgend op de analyse en inzichten uit de voorgaande hoofdstukken wordt een casestudie uitgevoerd. De praktische uitwerking van de casestudie is een toetsing van de theoretische aandachtspunten en praktische handvaten voor de toe te passen waarderings- en verkoopmethoden. Aan de hand van inzichten uit de casestudie worden de aandachtspunten en handvaten geëvalueerd, waarna ten slotte in het laatste hoofdstuk de eindconclusie en aanbevelingen beschreven worden.

De casestudie die uitgevoerd wordt is de waardering en verkoop van het voormalige kantoorgebouw van de Octrooiraad aan het Willem Witsenplein te Den Haag. Nadat het voormalige kantoorgebouw van de Octrooiraad niet meer gebruikt werd door het Rijk en overtollig werd gesteld, is het RVOB in het voorjaar van 2014 een openbare verkoopprocedure gestart. Bij de openbare procedure met een eenvoudige voorselectie (ervaring en financiële positie) werden 'geen aanvaardbare biedingen op het object uitgebracht' meldt de website biedboek.nl. Eén bieding is uitgebracht van circa € 1,8 miljoen door een particuliere belegger. Marktpartijen hebben daarnaast aangegeven af te zien van biedingen vanwege (1) onzekerheid van kans op gunning door openbare inschrijving c.q. grote mate van concurrentie, (2) de marktomstandigheden ten tijde van verkoop en (3) de complexiteit van het project die vraagt om uitwerking en dus voorinvestering⁴².

Geconcludeerd kan worden dat er maar één bieding werd uitgebracht waardoor er geen vergelijking door het Rijk mogelijk was en dat de bieding niet voldeed aan het financiële verwachtingspatroon. Om deze redenen en omdat het Rijk van mening was dat de verkoopprocedure niet volledig was voorbereid, werd eind mei 2014 de verkoopprocedure beëindigd.

De keuze om dit object uit te werken als casestudie is tweeledig. Enerzijds was het financiële verwachtingspatroon van het Rijk blijkbaar niet marktconform en anderzijds werd geen geschikte verkoopmethode toegepast bij de specifieke situatie. Hierdoor heeft de casestudie raakvlak met het gehele onderzoekskader, namelijk de waardering en verkoop van incurant overtollig rijksvastgoed. In de komende twee paragrafen zal de meest geschikte waarderingsmethode toegepast worden voor de waardering van het object en de meest geschikte verkoopmethode beschouwd worden.

6.2. WAARDERING

Sinds de bouw heeft het gebouw aan het Willem Witsenplein 6 dienst gedaan als kantoorgebouw. In de huidige situatie volstaat het gebouw niet meer als kantoor, vanwege technische redenen en marktomstandigheden. Het bouwwerk inclusief installaties is namelijk sterk verouderd en qua energieprestatie niet duurzaam. Daarnaast is het gebouw niet flexibel in te richten en betreft het een aanzienlijk kantoorvolume. Deze combinatie maakt de afzet en verhuur in de huidige staat tot een uitdaging-, of zelfs onmogelijk.

Om deze redenen is een transformatie van het object noodzakelijk. Vanwege een verzadigde kantorenmarkt en vanuit financiële overwegingen blijkt dat herontwikkeling naar eenzelfde kantoorfunctie niet optimaal en wenselijk is. De gemeente Den Haag heeft in samenwerking met het RVOB in 2013 onderzoek gedaan naar de

⁴² Voor nadere toelichting en feiten van het object zie de factsheet van het Willem Witsenplein te Den Haag in bijlage 11.

wijziging van de huidige kantoorbestemming. In de 'nota van uitgangspunten t.b.v. wijziging bestemming Willem Witsenplein 6' d.d. 24 september 2013 van de gemeente Den Haag zijn op verzoek van het RVOB de gemeentelijke randvoorwaarden beschreven waarbinnen de herontwikkeling kan plaatsvinden. Op basis van onderzoek naar de locatie en omgeving, de huidige planologische situatie en het juridisch planologisch kader wordt transformatie naar een andere bestemming (passend binnen Gemengd 4) het meest realistisch geacht⁴³. De functie wonen is hierbij het meest wenselijk. Uit de interviews komt tevens naar voren dat transformatie naar woningen als het meest haalbaar wordt gezien. Om deze reden wordt binnen de waardering in de casestudie uitgegaan van een transformatie van kantoor naar woningbouw.

Programma

Vanuit de ruimtelijke mogelijkheden en vanuit commercieel oogpunt komen de volgende 3 varianten naar voren:

1. Sloop van huidige opstallen en realisatie van 27 grondgebonden rijwoningen in 3 clusters, uitgaande van parkeren op het maaiveld en gebruik van bestaande rooilijnen;
2. Sloop van huidige opstallen en realisatie van 150 appartementen van gemiddeld 75m² GBO, opgedeeld in twee woontorens. Om aan de parkeereis te voldoen zal gebruik gemaakt moeten worden van een half-verdiepte parkeerbak.
3. Gelijk aan variant 2, met uitzondering van het aantal appartementen. Het aantal appartementen is meer realistisch bijgesteld naar 60 appartementen vanwege de ruimtelijke voorwaarden van de gemeente (maximale bouwhoogte in relatie tot het te bebouwbaar oppervlak).

Waardering

Geconcludeerd is in dit onderzoek dat de residuele benadering, in combinatie met de dynamische DCF-methode, de meest geschikt waarderingsmethode is voor de waardebepaling van incourant (rijks)vastgoed. Een comparatieve benadering volstaat hierbij bijvoorbeeld niet omdat referentiedata niet voorhanden zijn vanwege de specifieke situatie- en kenmerken van de transformatieopgave. Voor bovenstaande woningbouwvarianten is daarom een residuele berekening gemaakt. Voor zowel het kosten- als opbrengstenelement zijn wel comparatief kengetallen bepaald, zodat de verwachte werkelijkheid zo goed mogelijk wordt weerspiegeld.

Zie tabel 3 voor de kosten-baten analyse en de residuele berekening van de varianten.

⁴³ De voor Gemengd 4 aangewezen gronden zijn bestemd voor cultuur en ontspanning, dienstverlening, kantoor, maatschappelijk, sport en wonen.

KOSTEN-BATENANALYSE	VARIANT 1		VARIANT 2		VARIANT 3	
Aantal woningen		27		150		60
GBO		135		75		75 m2
BVO		149		107		107 m2
Stichtingskosten BVO	€	700	€	850,00	€	850,00 €/m2/BVO
Parkeren p/woning	€	4.000	€	15.000	€	15.000
Stichtingskosten p/woning	€	107.950	€	105.950	€	105.950
Stichtingskosten totaal	€	2.914.650	€	15.892.500	€	6.357.000
Opbrengstwaarde VON	€	1.950	€	3.000	€	3.000 €/m2/BVO
Opbrengstwaarde VON	€	263.250	€	225.000	€	225.000 p/woning
Opbrengstwaarde VON	€	7.107.750	€	33.750.000	€	13.500.000 totaal
Bruto opbrengstwaarde (excl. BTW)	€	5.972.899	€	28.361.345	€	11.344.538

Tabel 3. Kosten-batenanalyse

Bij de comparatief benaderde elementen van de stichtingskosten is voornamelijk rekening gehouden met een vergelijkbaar type bouwwerk (grondgebonden of appartement), ontwerp en het gewenste afwerkkniveau. Ook het kengetal voor de opbrengstwaarde per m² BVO is comparatief bepaald aan de hand van reeds verkochte referentiewoningen. Bij bepaling van het kengetal van de opbrengstwaarde is voornamelijk gelet op de locatie (site & situation), het type bouwwerk en het woningsegment met bijhorende kwaliteit. De gevoeligheid van afwijkingen van kengetallen worden in de casestudie inzichtelijk. De opbrengstwaarde per m² is het meest gevoelig en heeft de grootste invloed, omdat het een groter bedrag per m² betreft dan het kengetal voor de stichtingskosten. Een afwijking van € 50 op de opbrengstwaarde per m² BVO heeft bij variant 2 bijvoorbeeld een uitwerking van circa € 450.000 op de residueel bepaalde aankoopprijs.

Een benodigde realistische inschatting van de kosten en opbrengsten, die tevens discrepantie veroorzakende factoren zijn, wordt hiermee inzichtelijk. Inschatting van de marktomstandigheden vertalen zich in het winst- en risicopercentage, die marktconform opgenomen zijn in de stichtingskosten. Hiermee worden de discrepantie veroorzakende factoren in deze waardering geminimaliseerd.

Toepassing van de residuele waarderingsmethode zorgt ervoor dat de kosten en opbrengsten voor de transformatie meegenomen worden in de berekening en de werkelijkheid zo goed mogelijk benaderd wordt. Door de kosten in mindering te brengen op verwachte opbrengsten resteert de maximale aankoopprijs die een marktpartij kan bieden.

RESIDUELE BEREKENING	VARIANT 1	VARIANT 2	VARIANT 3
OPBRENGSTEN			
Totaal bruto opbrengst woningverkoop	€ 5.972.899	€ 28.834.034	€ 11.344.538
KOSTEN			
Stichtingskosten opstal totaal	€ 3.789.045	€ 20.660.250	€ 8.264.100
Stichtingskosten grond			
Sloopkosten	€ 736.943	€ 736.943	€ 736.943
PM Sanering			
Totaal kosten	€ 4.525.988	€ 21.397.193	€ 9.001.043
Residuele waarde	€ 1.446.912	€ 7.436.841	€ 2.343.495
Overdrachtskosten en -belasting (1,5%)	€ 21.704	€ 111.553	€ 35.152
Maximale aankoopprijs	€ 1.425.208	€ 7.325.288	€ 2.308.343
Aankoopprijs p/m2/BVO	€ 102	€ 522	€ 164

Tabel 4. Residuele berekening

Dynamisch kasstromenoverzicht

Ondanks het feit dat de residuele benadering de maximale aankoopprijs berekent, verdient het aanbeveling om de waardering ook in tijd te beschouwen. In deze casestudie is een dynamisch kasstromenoverzicht toegepast dat inzicht biedt in de grondexploitatie van de herontwikkeling⁴⁴. Een residuele benadering op zichzelf is namelijk een statische waardebeoordeling waarbij geen rekening wordt gehouden met de verwachte kasstromen uitgezet in tijd. Door dit wel te doen wordt inzichtelijk wat voor invloed een uitgestelde bestemmingsplanwijziging of de rentekosten hebben op de uiteindelijke waarde. In de casestudie wordt er vanuit gegaan dat de 60 appartementen verkocht worden na oplevering en er geen exploitatie plaats vindt van huurwoningen. Wanneer een object herontwikkeld wordt naar een te exploiteren functie zoals huurwoningen, kantoor of hotel verdient het aanbeveling om de waardebeoordeling uit te breiden met de DCF-methode, die de exploitatie beschouwt vanuit de inkomstenbenadering.

Een drietal scenario's is in het kasstromenoverzicht uitgewerkt voor variant 3 (60 appartementen). Wanneer scenario 1 (best-case) beschouwd wordt, is te zien dat vanwege de rentekosten een negatief saldo resulteert van circa € 800.000. Wanneer dit in mindering wordt gebracht op de statisch berekende residuele waarde van € 2.308.343 resulteert een waarde van € 1.508.913. De noodzaak van het uitzetten van de waardering in tijd wordt hiermee inzichtelijk. Wanneer een business case niet haalbaar wordt geacht of er een te lage opbrengstwaarde wordt gegenereerd voor het Rijk kan het tevens een overweging zijn om de ruimtelijke kaders en voorwaarden in overleg met de gemeente bij te stellen. Door de maximale bouwhoogte bijvoorbeeld te verhogen, kunnen meer appartementen worden ontwikkeld en ontstaat een hogere opbrengstwaarde voor de Rijksoverheid.

⁴⁴ Zie bijlage 10 voor de kasstromenoverzichten

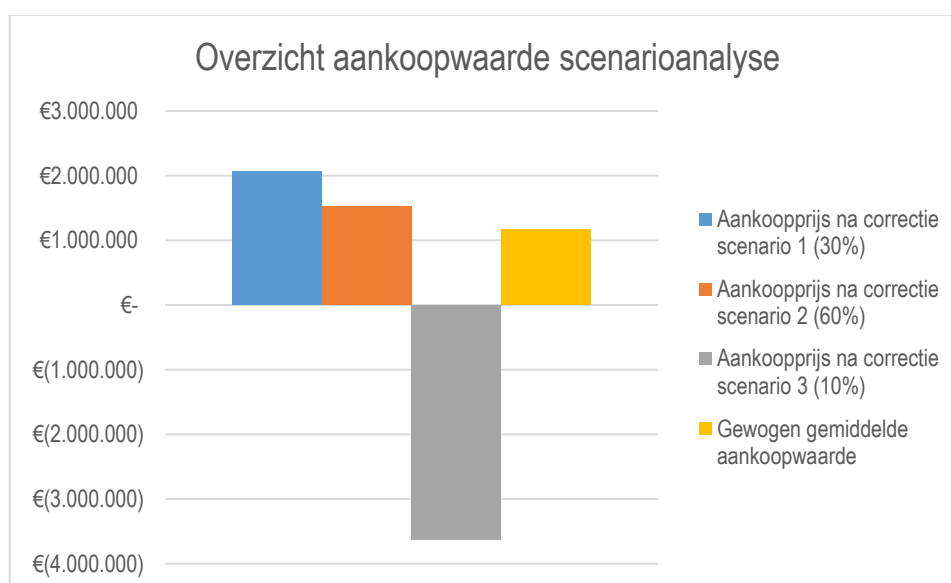
Bij scenario 2 (trend) is de ontwikkelperiode langer dan bij scenario 1, waardoor de rentekosten hoger zijn en een uiteindelijke residuele waarde resulteert van circa € 1.000.000. Door betalings- en leveringsmomenten te scheiden ontstaan mogelijkheden om een hogere opbrengst voor de Rijksoverheid te genereren. Wanneer in scenario 2 namelijk het object verkocht en geleverd wordt aan de marktpartij in jaar 1, maar de aankoopprijs pas betaald hoeft te worden bij het onherroepelijke bestemmingsplan in jaar 2 ontstaat de kans om een hogere prijs te bieden voor de marktpartij. De visualisaties van de kasstromen in bijlage 10 maken daarnaast inzichtelijk dat de risicodragende voorinvestering ('badkuip') van de marktpartij verkleind wordt waardoor vanuit beleidsmatige overwegingen een positieve investeringsbeslissing genomen kan worden. Alternatieve constructies waarin variabel omgegaan wordt met winstdelingen tussen het Rijk en marktpartijen kunnen ook mogelijkheden creëren hierbij.

Scenarioanalyse

Naast de residuele berekening in combinatie met het kasstromenoverzicht, kan de waardering verfijnd worden door een scenarioanalyse uit te voeren. Uit het kasstromenoverzicht is te constateren dat door het uitzetten van verschillende scenario's een aanzienlijk verschil in waarde ontstaat. Zie in de tabel hieronder een overzicht van de scenarioanalyse die vervolgens aan de hand hiervan is uitgevoerd. Onder de tabel zijn de resulterende waarden gevisualiseerd in figuur 17.

SCENARIOANALYSE	Som v. kasstroom	Kans	Subtotaal correctie	Res. aankooprijs	Resultaat (aankooprijs - correctie scenario)
Scenario 1	€ -799.430	30%	€ -239.829	€ 2.308.343	€ 2.068.514
Scenario 2	€ -1.307.427	60%	€ -784.456	€ 2.308.343	€ 1.523.887
Scenario 3	€ -2.597.865	10%	€ -259.786	€ -3.363.926	€ -3.623.712
Gecorrigeerde waarde (gewogen gemiddelde)					€ 1.172.515

Tabel 5. Scenarioanalyse



Figuur 17. Overzicht aankoopwaarde bij scenarioanalyse

In de scenarioanalyse zijn drie scenario's uitgewerkt⁴⁵;

1. Beste case-scenario: Ontwikkeling van 60 appartementen waarvoor de bestemming reeds gewijzigd is. Direct na aankoop start de realisatie, die uitgevoerd wordt in 2 fases. Uitgegaan wordt van een volledige afname van de woningen direct na realisatie.
2. Trend-scenario: Na aankoop van het object zal eerst de bestemming gewijzigd moeten worden. Hierdoor vertraagt de start van de realisatie waardoor rentekosten betaald moeten worden over de periode tot aan het moment dat het bestemmingsplan onherroepelijk gewijzigd is in jaar 2. Vervolgens worden de appartementen in twee fasen gerealiseerd, waarbij wordt uitgegaan van 80% afname direct na oplevering en de resterende 20% in het opvolgende jaar.
3. Worst case-scenario: Na aankoop van het object zal ook bij dit scenario eerst de bestemming gewijzigd moeten worden. Hierdoor vertraagt de start van de realisatie waardoor rentekosten betaald moeten worden tot aan moment dat het bestemmingsplan onherroepelijk gewijzigd is in jaar 2. Vervolgens start de realisatie in jaar 3. Vanwege een veranderde marktsituatie worden de appartementen in een langzamer tempo verkocht dan verwacht. In jaar 4 is 70% van de appartementen verkocht, de verkoop van de resterende 30% verloopt moeizaam in de volgende 3 jaren. Door de sterk verslechterende marktomstandigheden wordt fase 2 niet gerealiseerd.

In de scenarioanalyse wordt de som van de kasstroom vermenigvuldigd met de kans dat een scenario plaatsvindt. Het subtotaal dat hier de uitkomst van is wordt verrekend met de eerder berekende residuele aankoopprijs. Van de resultaten hiervan wordt het gewogen gemiddelde genomen, waaruit de gecorrigeerde residuele aankoopprijs resulteert. Door de residuele berekening in combinatie met het kasstromenoverzicht en de scenarioanalyse toe te passen ontstaat een onderbouwde aankoopprijs voor het te transformeren object. Op basis hiervan kan een potentiële koper een weloverwogen investeringsbeslissing nemen.

Door het uitvoeren van een scenarioanalyse worden niet alleen de financiële gevolgen inzichtelijk en een zo realistisch mogelijk waarde bepaald, maar draagt het doorlopen van de grondexploitatie ook bij aan het analyseren van het transformatieproces. Hierdoor kunnen zaken aan het licht komen die de keuze van een ontwikkelprogramma kunnen beïnvloeden. Dit kan zowel invloed hebben op de planvorming en waarde die een marktpartij bepaalt, maar ook op de verkoopprocedure die het Rijk zal hanteren en de uitgangspunten en criteria bij de uitvraag.

Concluderend kan samengevat worden dat de discrepantie veroorzakende factoren bij de optimale situatie als volgt geminimaliseerd worden in de casestudie:

- Opbrengsten: In de residuele berekening worden marktconforme kengetallen voor de opbrengsten gehanteerd, doordat deze comparatief zijn benaderd en zijn gecorrigeerd voor de specifieke situatie.
- Kosten: Net als bij de opbrengsten worden ook voor de kosten marktconforme kengetallen gehanteerd in de stichtingskostenopzet. Deze zijn comparatief bepaald aan de hand van geschikte referentiedata en zijn gecorrigeerd naar de specifieke situatie.

⁴⁵ De scenario's worden in bijlage 10 tevens stapsgewijs nader toegelicht.

- Marktomstandigheden: De toegepaste kengetallen vertalen zich in een inschatting van de huidige marktomstandigheden. Dit blijft een inschatting die per partij kan verschillen, waardoor gehanteerde kengetallen van opbrengsten, kosten en winst- & risicopercentages kunnen variëren.
- Mindset- & inlevingsvermogen: Doordat de residuele methode wordt toegepast met marktconforme parameters, ontstaat een berekening die de marktsituatie benadert. Wanneer het Rijk de waardering ook op deze manier uitvoert en daarbij aandacht besteed aan de mindset en het inlevingsvermogen, kan dit bijdragen aan minimalisatie van de discrepantie.
- Risicovoorzieningen: In de residuele berekening van de casestudie zijn marktconforme parameters voor het winst- & risicopercentage gehanteerd. Toe te passen risicovoorzieningen variëren overigens per scenario aangezien het risicoprofiel varieert naar rato van het ontwikkelrisico.

6.3. VERKOOP

Zoals in de introductie beschreven, werd eind mei 2014 de verkoopprocedure van het object beëindigd vanwege het feit dat geen volledige voorbereiding had plaatsgevonden, waardoor een niet passende verkoopprocedure werd toegepast. In deze paragraaf van de casestudie wordt beschreven wat de meest geschikte verkoopmethode is voor dit object zodat meerdere biedingen ontvangen worden, vergelijking mogelijk wordt en een maximale opbrengst behaald kan worden. Voor de keuze van de meest geschikte verkoopmethode is hierbij rekening gehouden met ruimtelijke en financiële uitgangspunten van het Rijk, passend in de huidige marktsituatie.

Verkoopprocedure met voorselectie en kwalitatieve beoordeling

Vanwege de complexiteit en om het afbreukrisico voor marktpartijen te verkleinen is de verkoopprocedure met voorselectie en kwalitatieve beoordeling het meest geschikt voor de transformatieopgave. Daarnaast zullen voorwaardelijke biedingen mogelijk gemaakt moeten worden, zodat discrepantie veroorzakende factoren kunnen worden geminimaliseerd. De complexiteit van de verkoopopgave wordt veroorzaakt doordat het kantoorobject bestaat uit een aanzienlijke vloeroppervlakte die niet meer volstaat in de huidige staat en functie. Het is aannemelijk dat de toekomstige koper de bestaande opstal zal slopen en een nieuwe opstal zal realiseren. De gemeentelijke ruimtelijke voorwaarden die hierbij gelden beperken de ontwikkelaar mogelijk bij de planvorming, waardoor intensief overleg tussen de ontwikkelende partij en gemeente Den Haag noodzakelijk is. Partijen willen in deze fase exclusiviteit of gematigde concurrentie, waar aan tegemoet gekomen kan worden door een voorselectie van partijen te maken. Vanwege de complexiteit is het ook verstandig om partijen te selecteren op ervaring met vergelijkbare binnenstedelijke ontwikkelingen. Daarnaast kan controle van de financiële gegoedheid van een inschrijvende partij het Rijk zekerheid bieden.

Bij toepassing van een kwalitatieve beoordeling bij inschrijving kan aan de hand van de 'beste bod'-benadering gestuurd worden op een optimale verhouding tussen financiële opbrengst en ruimtelijk- en maatschappelijke waardecreatie. Uit de nota van uitgangspunten van de gemeente Den Haag wordt namelijk duidelijk dat bij het vormgeven van een nieuwe bestemming en een nieuw programma rekening gehouden moet worden met de leegstandsproblematiek in Den Haag. Daarnaast is een aantal functies niet gewenst vanuit het economische beleid voor de binnenstad en is er sprake van een Rijksbeschermd stadsgezicht. De kwalitatieve beoordeling is ook gewenst vanuit communicatief oogpunt met betrekking tot de buurt en andere belanghebbenden.

De verkoopprocedure met voorselectie en kwalitatieve beoordeling zou stapsgewijs als volgt opgebouwd kunnen worden:

1. *Marktconsultatie*

Alvorens de verkoopprocedure start, verdient het aanbeveling om een marktconsultatie te houden zodat voor het Rijk zicht geboden wordt op de mogelijke planinvulling en het aantal potentiële kopers. Daarnaast biedt de consultatieronde marktpartijen de kans om informatie in te winnen over het aanstaande verkoopproces.

2. *Voorselectie*

In deze fase van het verkoopproces worden belangstellenden in de gelegenheid gesteld om zich aan te melden. Bij hun aanmelding dienen zij hun visie te geven op het object. Aan belangstellenden wordt gevraagd om daarbij een beschrijving te geven van het beoogde plan in programma en functie, ten aanzien van transformatie, sloop/nieuwbouw of voortgezet gebruik. Een selectiecommissie zal de aanmeldingen beoordelen op de volgende onderdelen: opbrengstmaximalisatie, zekerheid financierbaarheid, haalbaarheid ruimtelijke ordening en integrale samenhang. Aan de hand van wegingsfactoren kan de nadruk gelegd worden op gestelde doelen. Bepaling van de wegingsfactoren is een subjectieve opgave en zal door een verkoopteam in goed overleg opgesteld moeten worden. Het resultaat van deze fase is een selectie van maximaal drie partijen die een financiële bieding mogen uitbrengen.

3. *Financiële bieding & gunning*

Maximaal drie partijen worden in deze fase van het proces uitgenodigd om een financiële bieding uit te brengen, al dan niet onder voorwaarden. De periode waarbinnen een finale financiële bieding uitgebracht moet worden, dient nader bepaald te worden (ca. 3 maanden). Binnen een vooraf gestelde periode zal het Rijk vervolgens de biedingen beoordelen. Bij beoordeling zullen de risico's gewogen worden van eventuele gestelde voorwaarden in relatie tot de bieding. Ook hierbij zullen wegingsfactoren gezamenlijk bepaald moeten worden door het verkoopteam om het beste bod te selecteren. De gunning zal uiteindelijk plaatsvinden aan de meest aanvaardbare bieding.

Geconcludeerd kan worden dat de discrepantie veroorzakende factoren tussen de optimale en feitelijke situatie als volgt geminimaliseerd worden in de casestudie:

- RO-risico: De verkoopprocedure geeft potentiële kopers de tijd om met de gemeente te overleggen. Daarnaast wordt het RO-risico afgedekt voor marktpartijen door voorwaardelijke biedingen mogelijk te maken.
- Afzetrisico: Afdekking van het afzetrisico wordt mogelijk gemaakt door voorwaardelijke biedingen te accepteren.
- Plan & programma: Door een voorselectie van partijen te maken, kunnen inschrijvende partijen beoordeeld worden op planinvulling zodat gestelde uitgangspunten en doelen van het Rijk behaald kunnen worden. Daarnaast kunnen marktpartijen voorwaarden stellen met betrekking tot het plan &

programma, zodat de uitgangspunten van het Rijk maar beperkt gewijzigd kunnen worden na indiening van een bieding en plan.

- Financiering: Doordat een scheiding wordt gemaakt tussen levering en betaling ontstaan mogelijkheden voor verlaging van de financieringslasten voor marktpartijen. Doordat het object onder voorwaarden bijvoorbeeld al wel geleverd wordt, maar pas bij bestemmingsplanwijziging betaald wordt, worden de financieringslasten tijdens de wijzigingsperiode geminimaliseerd voor de marktpartij.
- Stakeholders & spelende belangen: Door een verkoopmethode met voorselectie toe te passen, wordt marktpartijen de tijd gegeven om de stakeholders in kaart te brengen en hiermee te overleggen. De gemeente en omwonenden zijn bijvoorbeeld belangrijke stakeholders bij de case Willem Witsenplein. Door een stakeholderanalyse uit te voeren worden variabele en beïnvloedbare elementen inzichtelijk, zodat risico's kunnen worden afgewogen.

6.4. EVALUATIE & CONCLUSIE

In de casestudie is zowel de waardering als de verkoop uitgewerkt voor de case 'Willem Witsenplein' te Den Haag. Uit eerder uitgevoerd onderzoek door onder andere de gemeente Den Haag en uit de interviews blijkt dat herbestemming noodzakelijk is.

De casestudie onderbouwt dat de residuele methode de meest geschikte waarderingmethode is voor een transformatieopgave, omdat de haalbaarheid van de herontwikkeling inzichtelijk wordt en leidend is. De casestudie maakt daarnaast de gevoeligheid van kengetallen inzichtelijk en benadrukt daarom de noodzaak om kengetallen te corrigeren naar de specifieke situatie en marktconforme parameters toe te passen.

Zoals eerder in het onderzoek ook wordt aangeraden, is bij de waardering een dynamisch kasstromenoverzicht in combinatie met een scenarioanalyse toegepast. Door uitvoering van de casestudie blijkt dat dit niet zozeer een optionele- maar een noodzakelijke toevoeging is. Door de waardering in tijd uit te zetten wordt namelijk rekening gehouden met financieringslasten en wordt bijvoorbeeld inzichtelijk wat de uitwerking is van verschillende scenario's op de waarde. Gestelde voorwaarden door marktpartijen bij biedingen kunnen op deze manier tevens afgewogen en beoordeeld worden. Wat uit de casestudie ook naar voren is gekomen, is dat door het opstellen van de kasstromenoverzichten en het uitvoeren van de scenarioanalyse niet alleen een beter onderbouwde eindwaarde wordt bepaald, maar dat deze ook kunnen dienen als keuzeondersteuning voor de meest geschikt verkoopmethode. De gehele periode van verkoop door het Rijk tot aan ingebruikname wordt namelijk beschouwd, waardoor specifieke eigenschappen of aandachtspunten naar voren komen. Hierbij valt te denken aan de noodzaak van een bestemmingsplanwijziging, waardoor duidelijk wordt dat voorwaardelijke biedingen mogelijk gemaakt dienen te worden.

Vanwege de complexiteit en om het afbreukrisico voor marktpartijen te verkleinen is de verkoopprocedure met voorselectie en kwalitatieve beoordeling het meest geschikt voor de transformatieopgave. De stappen die doorlopen worden in de verkoopprocedure zijn de marktconsultatie, voorselectie en financiële bieding & gunning. Bij de kwalitatieve beoordeling aan de hand van de 'beste bod'-benadering kan worden gestuurd op een optimale verhouding tussen financiële opbrengst en ruimtelijke en maatschappelijke waardecreatie. In

tegenstelling tot de eerder gestarte- en vroegtijdig beëindigde verkoopprocedure, wordt aan de hand van deze methode rekening gehouden met een te accepteren risicoprofiel van marktpartijen en sluit de procedure aan op de huidige marktsituatie.

Evaluatie van de toegepaste verkoopmethode voor de casestudie kan alleen op voorbereidingsniveau aangezien de verkoop nog niet uitgevoerd is. Uit de casestudie komt wel naar voren dat het bepalen van de wegingsfactoren bij de voorselectie en uiteindelijke beoordeling van de beste financiële bieding een subjectieve opgave zal zijn. Een verkoopteam zal gezamenlijk de afwegingen en keuzes moeten onderbouwen om het beste bod te kunnen selecteren. Te concluderen valt hieruit dat alvorens deze verkoopmethode toegepast zal worden in de praktijk, een goede voorbereiding door het Rijk essentieel is. Daarnaast maakt deze de casestudie inzichtelijk dat wanneer 3 partijen geselecteerd zijn om een finale bieding uit te brengen, het aan te bevelen is om dialoogmomenten mogelijk te maken. In de tussentijd zullen marktpartijen namelijk nader overleg voeren met bijvoorbeeld de gemeente en zullen mogelijk vragen ontstaan voor de uitwerking van de finale bieding. Door dialoogmomenten mogelijk te maken, kunnen onduidelijkheden en onzekerheden bij marktpartijen worden weggenomen zodat een zo optimaal mogelijke bieding voor zowel de Rijksoverheid als marktpartijen uitgebracht kan worden.

Ten slotte kan geconcludeerd worden dat verdere praktische toepassing van de eerder beschreven aandachtspunten en handvaten voor de meest geschikte verkoopmethode in de casestudie nader uitgewerkt en bevestigd worden. Om de geschiktheid van de verkoopmethoden in de praktijk te toetsen zal een verkoopproces met een voorselectie en kwalitatieve beoordeling uitgezet dienen te worden, mogelijk als pilot project.

7. EINDCONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

7.1. EINDCONCLUSIE & DISCUSSIE

Bij het zoeken naar een antwoord op de onderzoeksvraag is gebleken dat de discrepantie tussen het Rijk en de markt bij waardering en verkoop tweeledig is. Ten eerste bestaat er een discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt, wat in het onderzoek wordt aangeduid als de 'optimale situatie'. De discrepantie veroorzakende factoren hierbij zijn de inschatting van de opbrengsten, kosten, marktomstandigheden, het risicoprofiel & -voorzieningen en de mindset & inlevingsvermogen. De uitgevoerde casestudie onderbouwt de onderverdeling van de discrepantie veroorzakende factoren en geeft per factor toepassings- en oplossingsrichting.

De meest geschikte waarderingmethode die toegepast dient te worden bij de waardebepaling van de optimale situatie, is de residuele benadering in combinatie met de dynamische DCF-methode. Uit de geanalyseerde cases en interviews blijkt dat nog niet altijd een passende waarderingmethode wordt toegepast door de Rijksoverheid en uiteindelijk een niet-marktconforme waarde wordt bepaald. De uitgevoerde casestudie benadrukt dat het uitzetten van de waardering in tijd en het uitvoeren van een scenarioanalyse geen optionele maar een noodzakelijk toevoeging is. Daarnaast wordt de noodzaak van het toepassen van marktconforme en comparatief bepaalde kengetallen en parameters benadrukt vanuit van de casestudie.

Ten tweede is geconstateerd dat de problematiek niet zozeer bij de discrepantie tussen het waardeoordeel van partijen ligt, maar bij de discrepantie tussen het waardeoordeel (optimale situatie) en de marktprijs die de markt uiteindelijk bereid is te betalen (feitelijke situatie). Dit verschil wordt veroorzaakt door de toegepaste verkoopprocedure, de verkoopcondities en de risicoverdeling bij verkoop tussen het Rijk en marktpartijen. De discrepantie veroorzakende factoren die hieraan ten grondslag liggen zijn het RO-risico, het afzetrisico, het plan & programma, financiering en de stakeholders & spelende belangen.

Om de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs te verkleinen en succesvolle verkoopprocessen mogelijk te maken, dient dit herkend en erkend te worden en dient de risicoverdeling tussen partijen te worden gewijzigd aan de hand van uitbreiding van de huidige verkoopmethoden en toepassing van vernieuwende verkoopmethoden. Kansen en mogelijkheden liggen hier bij het toepassen van voorwaardelijke biedingen, voorselectie, kwalitatieve beoordeling en marktinitiatieven. In de casestudie worden deze innovatiemogelijkheden van het verkoopproces bevestigd en nader uitgewerkt. Uit de casestudie komt daarnaast naar voren dat een goede voorbereiding door het Rijk essentieel is en dat dialoogmomenten tussen het Rijk en marktpartijen aan te bevelen zijn alvorens een finale bieding uitgebracht wordt.

Geconcludeerd is dat naast deze specifieke aandachtspunten bij waardering en verkoop, er ook succesfactoren zijn te benoemen van een algemeen karakter. Een structureel verschil is geconstateerd tussen de publieke en private benadering bij waarderingen en verkoop van rijksvastgoed. Partijen benaderen de waardering en verkoop nog teveel vanuit eigen perspectief en denken nog in conservatieve kaders. Een verandering in mindset en praktische toepassing is noodzakelijk zodat zowel financiële als maatschappelijke waardecreatie mogelijk wordt.

Gedurende de afronding van dit onderzoek is het Rijksvastgoedbedrijf gestart met het concretiseren van innovatie op het gebied van verkoopmogelijkheden. Doordat dit transparant met de markt gedeeld wordt en de markt opgezocht wordt voor discussie en samenwerkingen, worden concrete stappen gezet naar een positieve invulling van de verkoopopgave van de Rijksoverheid voor de komende jaren.

7.2. AANBEVELINGEN

De volgende aanbevelingen worden gedaan om de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktprijs te minimaliseren. De aanbevelingen zijn verdeeld in de onderdelen *waardering*, *verkoop*, *overkoepelend* en *vervolgonderzoek*. Bij de aanbevelingen is aangegeven voor welke partij de aanbeveling geldt, een aantal aanbevelingen gelden voor zowel het Rijksvastgoedbedrijf als marktpartijen.

7.2.1. AANBEVELINGEN TEN AANZIEN VAN WAARDERING

1. Toepassing residuele benadering i.c.m. DCF-methode (Rijksvastgoedbedrijf)

Om de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt bij waardering te minimaliseren verdient de toepassing van de residuele methode in combinatie met de DCF-methode aandacht bij het Rijk. Hierbij is het tevens noodzakelijk dat marktconforme uitgangspunten en parameters worden gehanteerd en dat voorwaardelijkheden en overige verkoopcondities die gesteld worden bij biedingen, meegenomen worden in de waardebeoordeling.

2. Vergroten deskundigheid en organisatorische inrichting (Rijksvastgoedbedrijf)

De deskundigheid van het Rijksvastgoedbedrijf met betrekking tot de waardebeoordeling van complexe transformatieopgaven dient vergroot te worden, mogelijk door het raadplegen van specialisten uit de markt. Daarnaast dient de organisatorische inrichting en afstemming van verschillende organisatieonderdelen zodanig vormgegeven te worden dat het mogelijk gemaakt wordt om organisatieonderdelen optimaal en efficiënt te laten samenwerken.

3. Toepassing van risico- en scenarioanalyses (Rijksvastgoedbedrijf en marktpartijen)

Voor zowel het Rijk als marktpartijen geldt dat waarderingsuitbreidingsdiensten te worden met – of consequenter toepassing van – scenario- en risicoanalyses. Met het oog op vernieuwende verkoopmethoden is het hierbij van belang dat voorwaardelijkheden en overige verkoopcondities die gesteld worden bij biedingen meegenomen worden in de waardebeoordeling.

7.2.2. AANBEVELINGEN TEN AANZIEN VAN VERKOOP

4. Mogelijk maken van voorwaardelijkheden bij biedingen (Rijksvastgoedbedrijf)

Door de huidige verkoopmethoden uit te breiden met het mogelijk maken van het stellen van voorwaarden, wordt tegemoet gekomen aan risicobeperking voor de markt. De belangrijkste voorwaarden die marktpartijen naar verwachting zullen stellen, zijn voorwaarden met betrekking tot het RO-risico (bestemmingsplan & omgevingsvergunning), het afzetrisico en het plan & programma. Helder en specifiek verwachtingsmanagement van het Rijk is hierbij van belang, zodat de markt passende biedingen kan uitbrengen.

5. Toepassen van voorselectie en kwalitatieve beoordeling (Rijksvastgoedbedrijf)

Om marktpartijen tegenmoet te komen in de huidige economische- en marktomstandigheden verdient het aanbeveling om verkoopprocedures met een marktconsultatie en een vroegtijdige voorselectie toe te passen. Daarnaast verdient het aanbeveling om de mogelijkheden te onderzoeken naar de beoordeling op kwalitatieve gronden, geïnspireerd door de EMVI-methode. Dit biedt kans om te sturen op ruimtelijke- en maatschappelijke doelen en waardecreatie. Daarnaast wordt hierdoor gebruik gemaakt van de creatieve en conceptuele kracht van de markt.

6. Mogelijk maken van marktinitiatieven (Rijksvastgoedbedrijf en marktpartijen)

Om tegemoet te komen aan de wens van marktpartijen om concurrentie - en dus het risicoprofiel voor marktpartijen - te verkleinen, dienen marktinitiatieven door het Rijk mogelijk gemaakt te worden. Binnen de wettelijke kaders van de Rijksoverheid bij verkoop is het mogelijk om rijksvastgoed af te stoten via eigen initiatief-procedures. De Rijksorganisatie, juridische kaders en stakeholders (zoals gemeenten) dienen voorbereid te worden, zodat marktinitiatieven behandeld en beoordeeld kunnen worden.

Marktpartijen moeten hierbij de durf hebben om het initiatief aan te gaan voor één object of een combinatie van objecten in deelpartefeuilles c.q. 'mandjes'. Voor marktpartijen liggen er kansen om in consortia marktinitiatieven aan te bieden, vanwege de combinatie van kennis, creativiteit en financiële stabiliteit.

7. Aangaan van samenwerking tussen publiek en privaat (Rijksvastgoedbedrijf en marktpartijen)

Het verdient aanbeveling om de dialoog aan te gaan tussen publiek en privaat zodat de (juridische) mogelijkheden van samenwerkingsstructuren zoals een joint venture vrijblijvend besproken kunnen worden. Waar mogelijk kunnen hierbij multidisciplinaire samenwerkingen aangaan worden voor het samenbrengen van techniek, financiën, creativiteit en professionaliteit. Een bredere benadering dan een 'platte verkoop' verdient aanbeveling; samenwerking kan gezocht worden bij locatieontwikkelingen in de vorm van gezamenlijke planontwikkeling en risico- en winstdeling.

8. Nader onderzoek naar interesse en uitwerking van verkoop in deelpartefeuilles c.q. 'mandjes' (Rijksvastgoedbedrijf)

Het is van belang om een onderbouwde afweging te maken of vastgoed in deelpartefeuilles verkocht gaat worden. Wanneer het Rijk voornemens is rijksvastgoed in deelpartefeuilles c.q. 'mandjes' te gaan verkopen dient aandacht besteedt te worden aan een evenwichtige risicoverdeling binnen de deelpartefeuilles, zodat de interesse van marktpartijen gewekt wordt en haalbare mogelijkheden ontstaan.

9. Sturen op maatschappelijke en ruimtelijke waardecreatie (Rijksvastgoedbedrijf)

Binnen de verkoopstrategie en verkoopbeleid aandacht hebben voor- en sturen op maatschappelijke- en ruimtelijke waardecreatie is noodzakelijk. Hoofdthema's hierbij zijn ruimtelijke ordening, duurzaamheid (energie en materialen), sociaaleconomische uitdagingen in regio's zoals bevolkingsdaling, regionale werkgelegenheid, woonruimte voor specifieke doelgroepen en zorg voor cultureel erfgoed.

7.2.3. OVERKOEPELENDE AANBEVELING

10. Verandering van mindset en praktische toepassing van vernieuwende verkoopmogelijkheden (Rijksvastgoedbedrijf en marktpartijen)

Overkoepelend geldt voor zowel de waardering als verkoop van overtollig rijksvastgoed dat het Rijk en de markt een paradigma-shift moeten ondergaan zodat de mindset en het verwachtingspatroon worden bijgesteld en wederzijdse empathie ontstaat. Aanbevolen wordt aan het Rijksvastgoedbedrijf om hiervoor de verkoopstrategie voor de komende jaren transparant te delen met de markt. Daarnaast wordt aanbevolen om de dialoog tussen publiek en privaat aan te gaan en pilotprojecten te starten, waarin de toepasbaarheid van vernieuwende verkoopmethoden en samenwerkingsmogelijkheden afgetast kunnen worden met bewondering, verbazing en transparantie.

7.2.4. AANBEVELINGEN VOOR VERVOLGONDERZOEK

11. Onderzoek naar implementatie risicodragende verkoopportefeuille

Aangezien het Rijksvastgoedbedrijf sinds 1 juli 2014 een risicodragende verkoopportefeuille heeft en deze niet tot de kerntaak behoort van de fusieorganisatie, verdient het aanbeveling om nader onderzoek te doen naar hoe deze commerciële beheertaak geïmplementeerd kan worden in een publieke organisatie. Hierbij dient de gehele beheerperiode, van inkoop door het Rijksvastgoedbedrijf tot aan verkoop aan de markt beschouwd te worden.

12. Onderzoek naar stakeholders en spelende belangen bij verkoop

De waarde van overtollig rijksvastgoed wordt mede bepaald door zowel publieke als private betrokken stakeholders zoals gemeenten, financiers en eindgebruikers. Door de stakeholders, belangen en invloed in kaart te brengen wordt inzichtelijk welke variabelen mogelijk beïnvloed kunnen worden om samenwerking en afstemming bij verkoop te optimaliseren. Dit kan een positieve uitwerking hebben op een efficiënt verkoopproces en de waarde van te verkopen overtollig rijksvastgoed.

13. Onderzoek naar het concretiseren van bijstelling mindset publiek - privaat

In dit onderzoek is geconstateerd dat er voor de waardering en verkoop van overtollig rijksvastgoed een structurele discrepantie bestaat voor wat betreft de mindset en het wederzijdse verwachtingspatroon van publieke en private partijen. Beschouwd in een brede context, niet alleen voor de verkoop van rijksvastgoed, kan een onderzoek naar de benodigde paradigma-shift en wederzijdse empathie tussen partijen bijdragen aan een voortvarende samenwerking tussen publieke en private partijen in de toekomst.

LITERATUURLIJST

EUROPESE WETGEVING

Mededeling van de commissie betreffende staatssteunelementen bij de verkoop van gronden en gebouwen door openbare instanties. *PbEG C 209/03*, 10.7.1997.

NEDERLANDSE WETGEVING

Brief van de Minister voor Wonen en Rijksdienst. *Kamerstukken II 2012/13*, 31490, nr. 122

Regeling materieelbeheer Rijksoverheid 2006. *Staatscourant 2006*. nr. 81, p. 12

Organisatie- en Mandaatbesluit Rijksvastgoedbedrijf 2014. *Staatscourant 2014*. 23698, p.1-2.

LITERATUUR

Appraisal Foundation, The (2010). *Uniform standards of professional appraisal practice, Edition 2010-2011*. Washington: The Appraisal Foundation

Berkhout, T. (2005). *Fiscaal actueel, Vervangingswaarde*. Deventer: Kluwer.

Berkhout, T., & Hordijk, A. (2008). *International Valuation Standards en Nederlandse waarderingsstandaarden: definities, vergelijkingen en implementatie*. Breukelen: Nyenrode Real Estate Center.

Boer, d. (2001). *Openbare inschrijving van incurante zaken (afstudeerscriptie)*. Amsterdam: ASRE.

College van Rijksadviseurs. (2014). *Adviesrapport: Rijksvastgoed in Beweging*. Den Haag: CRa

Conijn et al. (1998). *Prijsvorming Nieuwbouw en Bestaande Koopwoningen*. Delft: University Press, onderzoeksinstituut OTB.

Dale van. (2015). *Van Dale Woordenboek*. Opgeroepen op 2015, van www.vandale.nl

Devaney, M., & Rayburn, W. (1993). Neighborhood Racial Transition and Housing Returns: A Portfolio Approach. *Journal of Real Estate Research*, 239-252.

Ecorys. (2014). *Evaluatie Verkoopproces Rijksvastgoed- en ontwikkelbedrijf*. Rotterdam: Ecorys.

Frankel, M. (1988). The Effects of Airport Noise and Airport Activity on Residential Property Markets. *Illinois Business Review*.

Geer. (2006). Marktwaaarde incurant vastgoed, "Wie het weet, mag het zeggen" (Afstudeerscriptie). Amsterdam: ASRE.

Gool van, P.; Jager, P.; Weisz, R.M. (2001). *Onroerend goed als belegging*. Groningen: Wolters-Noordhoff.

Have ten, G. (2007). *Taxatieleer Vastgoed I (vierde druk)*. Groningen: Wolters-Noordhoff.

- Heijnsbroek, P. (2013). *Proefschrift: Grond voor gelijkheid: Gelijke kansen op werken bij gronduitgifte door de overheid*. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Hooimeijer, P. (2001). *Kwaliteit in meervoud: Conceptualisering en operationalisering van ruimtelijke kwaliteit voor meervoudig ruimtegebruik*. Gouda: Habiforum.
- Hough, D., & Kratz, C. (1983). Can "Good" Architecture Meet the Market Test? *Journal of Urban Economics*, 40-54.
- Hulst, A. (2004). *De disconteringsvoet voor taxaties: DV-tax (afstudeerscriptie)*. Amsterdam: ASRE.
- Hurd, R.M. (1903). *Principles of City Land Values*. New York: The Record and Guide
- Kauko, T. (2002). *Modelling the locational determinants of house prices: neural network and value tree*. Utrecht: Labor Grafimedia B.V.
- Koenen, I. (2015, 12 mei). Rijksvastgoed krijgt geen prijskaartje: Interview met Directeur Generaal dhr. Uijlenbroek. *Cobouw*. Opgehaald van: www.cobouw.nl
- Kruijt et al. (1992). *Economische Grondslagen Grondbeleid*. Amsterdam: De Stichting voor Beleggings- en Vastgoedkunde (SBV).
- Lusht, K. (2012). *Real Estate Valuation: Principals and Applications*. State College: KML Publishing.
- Mallinson, M. & French, N. (2000). Uncertainty in property valuation: The nature and relevance of uncertainty and how it might be measured and reported. *Journal of Property Investment & Finance*, Vol. 18, Iss 1 13 - 32.
- Meereboer. (2011). *Meerwaarde door herontwikkeling (afstudeerscriptie)*. Amsterdam: ASRE.
- Ministerie van VROM. (2006). *Reiswijzer Marktpartijen en Gebiedsontwikkeling: Een praktische routebeschrijving*. Den Haag: Ministerie van VROM
- Pagourtzi et al. (2003). Real Estate Appraisal: a review of valuation methods. *Journal of Property Investment & Finance*, Vol. 21, No. 4, 383-401.
- Raad voor de leefomgeving en infrastructuur, Rijksoverheid. (2014). *Adviesrapport Vrijkomend Rijksvastgoed: Over maatschappelijke doelen en geld*. Den Haag: Rli
- Raad voor Vastgoed, Rijksoverheid. (2003). *Reallocatie van Rijksvastgoed*. Den Haag: Rijksoverheid.
- Rekenkamer. (2015). *Huisvesting door het Rijksvastgoedbedrijf*. Den Haag: Algemene Rekenkamer.
- Rijksoverheid (2014). *Onze Speerpunten*. Den Haag: Rijksvastgoedbedrijf
- Rijksoverheid. (2014). *Organisatie*. Opgeroepen op 07 05, 2014, van Rijksvastgoed- en ontwikkelbedrijf: <http://www.rvob.nl/organisatie>
- Rijksoverheid. (2014). *Rijksbegroting 2014*. Den Haag: Rijksoverheid.
- Rijksoverheid, (2003). *Reallocatie van Rijksvastgoed*. Den Haag: Rijksoverheid.

- Rijksvastgoedbedrijf. (2015). *Afstootstrategie 2015-2020*. Den Haag: Rijksoverheid.
- Rijksvastgoedbedrijf. (2015). *Initiatief aan de markt: Vraaggestuurd verkopen via marktinitiatief*. Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
- Rijksvastgoedbedrijf. (2015, januari 22). *Nieuwsbericht: Verkoop overtollig vastgoed Rijk brengt 125 miljoen op*. Opgehaald van Rijksvastgoedbedrijf - Nieuws: <http://www.rijksvastgoedbedrijf.nl/actueel/nieuws/2015/01/22/verkoop-overtollig-vastgoed-rijk-brengt-125-miljoen-op>
- Rompelberg. (2007). *Financiële regie bij gebiedsontwikkeling: Het realiseren van een duurzame businesscase*. Rotterdam: Fakton.
- ROZ/IPD. (2007). *Vastgoedindex 2007, taxatierichtlijnen*.
- RVOB. (2013). *Jaarcijfers RVOB 2012*. Den Haag: Rijksoverheid.
- Schekkerman, C. (2004). *Nauwkeurigheid in taxaties (afstudeerscriptie)*. Amsterdam: ASRE.
- Soeterbroek, R. (2004). *Een tweede toekomst voor winkelstrip (afstudeerscriptie)*. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.
- Uijlenbroek, J. (2014, Juni). Interview directeur-generaal RVB Jaap Uijlenbroek. *Vastgoedmarkt (Provada Magazine 2014)*, 12-17.
- Uittenbogaard, L., & Vos, G. (1996). *Waardebepaling Vastgoed: Enkele actuele ontwikkelingen*. Amsterdam: Stichting voor Beleggings- en Vastgoedkunde.
- Verlaat van 't, J. (1997). *Productontwikkeling binnen regiomarketing*. Rotterdam.
- Vink, B. (2004). *De locatiewaarde bepaald waarde vastgoed (afstudeerscriptie)*. Amsterdam: ASRE.

BIJLAGEN

- BIJLAGE 1 – VRAGENLIJST INTERVIEWS
- BIJLAGE 2 – INTERVIEW RIJKSOVERHEID 1 (DHR. DELBEEK)
- BIJLAGE 3 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 1 (DHR. BOKX)
- BIJLAGE 4 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 2 (DHR. BORSJE)
- BIJLAGE 5 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 3 (DHR. LOPIK)
- BIJLAGE 6 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 4 (DHR. MARTENS)
- BIJLAGE 7 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 5 (DHR. SCHOUTEN)
- BIJLAGE 8 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 6 (DHR. SMEETS)
- BIJLAGE 9 – INTERVIEW DTZ ZADELHOFF (DHR. KAT & SMOLENAERS)
- BIJLAGE 10 – KASSTROMENOVERZICHT CASESTUDIE
- BIJLAGE 11 – FACTSHEET BESPROKEN CASE IN INTERVIEW – VOORMALIG KANTOORGEBOUW VOOR DE OCTROOIRAAD TE DEN HAAG
- BIJLAGE 12 – FACTSHEET BESPROKEN CASE IN INTERVIEW – VOORMALIG DOUANEKANTOOR TE ROTTERDAM
- BIJLAGE 13 – FACTSHEET BESPROKEN CASE IN INTERVIEW - VOORMALIG CBS-KANTOOR TE VOORBURG

BIJLAGE 1 – VRAGENLIJST INTERVIEWS

Algemeen (introductie):

1. Introductie organisatie / functie
2. Toelichting ervaring met waarderen, aankopen en/of herontwikkelen van Rijksvastgoed
3. Welke waardebepalingsmethode(n) worden door u / uw organisatie toegepast voor de waardebepaling van incourant rijksvastgoed?

Case-specifiek:

4. Bent u van mening dat dit vastgoedobject getypeerd kan worden als incourant vastgoed?
5. Welke waarderingsmethode is toegepast bij de waardebepaling van dit vastgoedobject?
6. Waarom is gekozen om de waarde te bepalen aan de hand van deze methode? / Welke afwegingen liggen ten grondslag aan deze keuze?
7. Wat maakt deze methode geschikt voor de waardebepaling van incourant rijksvastgoed?
8. Was er een verschil tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt? Zo ja, welke factoren/variabelen veroorzaakten het verschil en welke oorzaak ligt hieraan ten grondslag?

Algemeen (visie / conclusie / evaluatie):

9. Op welke manier zou naar uw mening in de toekomst de discrepantie in het waardeoordeel tussen het Rijk en de markt verkleind kunnen worden (waarderingsmethoden / uitgangspunten)?
10. Bent u van mening dat voorwaardelijkheden zoals een bestemmingsplanwijziging of opties zoals alternatieve financieringsconstructies mee moeten worden genomen in de waardering van te verkopen rijksvastgoed? Zo ja, welke opties of voorwaardelijkheden zijn dit en op welke manier zijn deze te waarderen?
11. Bent u van mening dat de waarde van een - door het rijk af te stoten - vastgoedobject beïnvloed wordt wanneer het in combinatie met andere objecten wordt aangeboden (portefeuille)? Zo ja, op welke manier?

BIJLAGE 2 – INTERVIEW RIJKSOVERHEID 1 (DHR. DELBEEK)

Onderwerp: Verslaglegging interview Paul Delbeek, afstudeerscriptie Rijksvastgoed

Datum: 27 maart 2015

Locatie: Ministerie van Financiën, Korte Voorhout 7, Den Haag

Algemeen (introdunctie):

1. Introdunctie organisatie / functie

Dhr. Delbeek is sinds 2001 werkzaam als hoofd cluster verkoop west bij het Rijksvastgoedbedrijf. Hiervoor was dhr. Delbeek 9 jaar werkzaam als hoofd verwerving bij de Dienst Vastgoed Defensie. In zijn huidige functie is hij als lid van het regionaal managementteam leidinggevend aan de afdeling verkoop. De werkzaamheden betreffen taxatie, verkoop, aankoop, ruiling, erfpachtverlening, vestiging van recht van opstal, verhuur en beheer van onroerende zaken van of ten behoeve van de Staat der Nederlanden. Hierin begrepen het opzetten van en het participeren in herontwikkelingstrajecten, grondexploitaties e.d. Momenteel betreft dit zo'n 350 vastgoedprojecten.

Dhr. Delbeek is tevens betrokken bij het project 'Programma Verkopen Rijksvastgoed in Den Haag', waarbij het Rijksvastgoedbedrijf samenwerkt met de gemeente Den Haag om de verkoop van beschikbaar komende kantoorgebouwen in Den Haag in goede banen te leiden, waarbij rekening wordt gehouden met de maatschappelijke en bestuurlijke belangen in het afstoot- en herbestemmingproces.

Daarnaast is dhr. Delbeek betrokken bij de oprichting van Biedboek.nl, een online informatievoorziening van biedboekinformatie m.b.t. Rijksvastgoedobjecten die via een openbare inschrijving worden verkocht.

2. Toelichting ervaring met waarden, aankopen en/of herontwikkelen van Rijksvastgoed

Zoals hierboven ook beschreven is dhr. Delbeek in zijn huidige functie onder andere verantwoordelijk voor de taxatie en verkoop van overtollig rijksvastgoed.

Dhr. Delbeek is van mening dat er niet per definitie een verschil is tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt bij de verkoop van overtollig incourant rijksvastgoed. Overtollig rijksvastgoed wordt namelijk getaxeerd vlak voor het moment dat het verkoopproces aan de vrije markt ingegaan wordt. Op het moment van taxatie zijn er reeds uitgebreide voorbereidingen gedaan: haalbaarheidstoets, analyse toekomstige bestemming etc. Dhr. Delbeek geeft aan dat de hoogste haalbare financiële waarde hierin leidend is.

3. Welke waardebepalingsmethode(n) worden door u / uw organisatie toegepast voor de waardebepalings van incourant rijksvastgoed?

De waarde van te verkopen rijksvastgoed wordt door taxateurs (intern en extern) bepaald aan de hand van de 'gebruikelijke' en marktconforme taxatiemethodes voor incourant rijksvastgoed. Een taxatie heeft voor de Rijksoverheid als doel een onderbouwing te leveren aan de bestuurlijke onderdelen en aan de samenleving voor een marktconforme verkoop.

Bij taxaties door externe taxateurs komt het voor dat variabelen onjuist worden toegepast of ontbreekt een degelijke onderbouwing, waardoor een onrealistische waarde wordt bepaald. Dit kan later in het proces voor problemen zorgen omdat de markt een ander waardeoordeel heeft en het Rijksvastgoedbedrijf in principe maar 5% mag afwijken van de getaxeerde waarde. Meer dan 5% afwijken van taxatiewaarde is overigens mogelijk wanneer plausibele onderbouwing aanwezig is. Daarnaast geeft dhr. Delbeek aan dat de kwaliteit van een taxatie afhankelijk is van de taxateur.

Dhr. Delbeek geeft aan dat de waarde voor incurante objecten bepaald wordt aan de hand van de residuele methode. Het benaderen van de waarde op de residuele manier kan tot gevolg hebben dat aan een bepaalde invulling niet gedacht is (niche) of dat er op basis van emotionele gronden een waarde bepaald wordt (door bijv. een particulier vermogende partij, zoals het geval is bij de verkoop van de Paardenmarkt in Delft.)

Case-specifiek

Het interview met dhr. Delbeek heeft een algemeen karakter. Een aantal cases wordt zijdelings in het interview aangehaald. In vraag 4 en 8 van de case-specifieke vragen wordt gerefereerd aan de case Willem Witsenplein te Den Haag.

4. Bent u van mening dat dit vastgoedobject getypeerd kan worden als incurant vastgoed?

Dhr. Delbeek geeft aan dat het Willem Witsenplein kan worden aangemerkt als een incurant object. In eerste instantie werd het object door de taxateur aangemerkt als een courant object waardoor een niet-marktconforme waarde werd bepaald. Door een samenloop van omstandigheden, waaronder het ongunstig tijdsgezicht, kwam er één bieding vanuit de markt die afgewezen werd door het Rijksvastgoedbedrijf omdat deze niet voldeed aan de taxatie (op financiële gronden).

5. Welke waarderingsmethode is toegepast bij de waardebepaling van dit vastgoedobject?

Deze informatie is te achterhalen bij de externe taxateur van het Rijksvastgoedbedrijf.

6. Waarom is gekozen om de waarde te bepalen aan de hand van deze methode? / Welke afwegingen liggen ten grondslag aan deze keuze?

Deze informatie is te achterhalen bij de externe taxateur van het Rijksvastgoedbedrijf.

7. Wat maakt deze methode geschikt voor de waardebepaling van incurant rijksvastgoed?

Deze informatie is te achterhalen bij de externe taxateur van het Rijksvastgoedbedrijf.

8. Was er een verschil tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt? Zo ja, welke factoren/variabelen veroorzaakten het verschil en welke oorzaak ligt hieraan ten grondslag?

In vraag 4 maakt dhr. Delbeek duidelijk dat er niet zozeer een verschil in waardeoordeel was bij de eerste verkoopprocedure van het Willem Witsenplein, maar dat de waarde door de taxateur bepaald werd aan de hand van onjuiste uitgangspunten. Wanneer een taxateur namelijk uitgaat van een courant object worden andere taxatiemethoden gebruikt zoals de comparatieve- en kapitalisatiemethode. In vraag 9 worden factoren

beschreven die het verschil in waardeoordeel en verschil tussen waarde en de uiteindelijke verkoopprijs veroorzaken.

Algemeen (visie / conclusie / evaluatie):

9. Op welke manier zou naar uw mening in de toekomst de discrepantie in het waardeoordeel tussen het Rijk en de markt verkleind kunnen worden (waarderingsmethoden / uitgangspunten)?

De verkoopprocedures van het Rijksvastgoedbedrijf zijn er op gericht om een markconform bod te verkrijgen aan de hand van het creëren van een level playing field door het bieden van maximale transparantie, marketing en volledige voorbereiding (overleg gemeente, due diligence etc.). Bij courante objecten wordt hierbij gebruik gemaakt van een traditionele openbare inschrijving of veiling. Bij courante objecten van een kleinere omvang of een specifiek en/of lokaal karakter zoals woningen en winkels wordt een makelaar ingeschakeld. Bij incurante objecten wordt er beoordeeld op planvorming. Hierbij wordt er eerst gecontroleerd op kwaliteit en in tweede instantie financieel. Recent heeft het Rijksvastgoedbedrijf de mogelijkheid aan de verkoopmethoden toegevoegd om te bieden met voorwaarden. Een andere variant die momenteel voor het eerst wordt toegepast bij het Willem Witsenplein is dat er een selectie wordt gemaakt van marktpartijen op basis van een visie alvorens de markt gevraagd wordt om biedingen uit te brengen.

Doordat tegenwoordig ook voorwaardelijke biedingen mogelijk worden gemaakt door het Rijksvastgoedbedrijf, moeten taxaties nu meerdere elementen / variabelen bevatten zoals bestemmingsplanwijzigingen, wat in het verleden niet van toepassing was.

Bij nieuwe manieren van verkoop wordt een uitgebreider voorbereidingsproces doorlopen bijvoorbeeld door het uitvoeren van een Highest and Best Use (habu)-analyse, waardoor in principe alle elementen in kaart gebracht worden die de basis zijn voor een taxatie. Op deze manier benadert het Rijksvastgoedbedrijf de marktconformiteit zo goed mogelijk en wordt gestuurd op een zo hoog mogelijke waarde. Dhr. Delbeek geeft aan dat 'de taxatie slechts een benadering van de werkelijkheid blijft'.

De beïnvloedbare factoren ('knoppen waaraan gedraaid kan worden') die de waarde bepalen komen naar voren uit de habu-analyse. Voorbeelden hiervan zijn het bestemmingsplan, vergunningen, technische aspecten etc. Tevens kunnen stakeholders zoals bijvoorbeeld gemeenten ook invloed op de waarde hebben, zowel verhogend als verlagend. Marktpartijen hebben doorgaans een betere entree bij gemeenten dan het Rijksvastgoedbedrijf. Dit beïnvloedt mede de waarde, omdat dit voor marktpartijen de zekerheid kan bieden dat de bestemming van een aan te kopen object bijvoorbeeld wordt gewijzigd.

Dhr. Delbeek geeft aan dat ondanks het feit dat het Rijksvastgoedbedrijf het mogelijk maakt om voorwaardelijke biedingen te doen hier nog maar minimaal gebruik van gemaakt wordt door marktpartijen. Allerlei voorwaarden waardoor bijvoorbeeld een waardesprong ontstaat, kunnen namelijk gesteld worden. Tevens is dhr. Delbeek van mening dat de beoordeling van de voorwaarden hierbij niet gezien wordt als probleem aangezien veel van deze voorwaarden op geld zijn te waarderen aan de hand van rentepercentages in relatie tot de gestelde voorwaarden.

Samen oplopen met marktpartijen in het kader van (alternatieve) financieringsconstructies zal alleen mogelijk zijn binnen de voorwaarden waaraan het Rijksvastgoedbedrijf moet voldoen bij de verkoop van overtollig rijksvastgoed (bieden van gelijke kansen, niet leveren van staatssteun etc.). Subvormen zijn wel mogelijk en ontstaan eigenlijk al uit het feit dat geboden mag worden onder bijvoorbeeld het voorbehoud van een onherroepelijke omgevingsvergunning. Door de financieringskosten voor de lengte van dit traject te berekenen (wat al snel 2 jaar duurt), wordt de financieringscomponent inzichtelijk.

Dhr. Delbeek is van mening dat het Rijksvastgoedbedrijf de hoogte van uiteindelijke biedingen van de markt moet accepteren, 'de markt is de waarheid'. Opmerking hierbij is wel dat het Rijksvastgoedbedrijf een degelijke voorbereiding moet hebben gedaan en hierop volgend de juiste keuzes maakt, zoals de keuze voor een verkoopprocedure. Wanneer bijvoorbeeld een verkoopprocedure wordt toegepast die niet past bij de specifieke situatie bestaat de kans dat er niet optimaal gebruik kan worden gemaakt van de kansen in de markt en dat er een bieding ontstaat die niet optimaal is.

Zoals dhr. Delbeek aangeeft moet de risicoperceptie van de Rijksoverheid worden afgestemd op de tijdgeest en marktsituatie. Daarnaast is het van belang om risico's rationeel te benaderen. Wanneer bijvoorbeeld bepaalde risico's bij een verkoopproces niet geaccepteerd worden en afgezien wordt van de verkoop aan een marktpartij, moet het Rijksvastgoedbedrijf een object in beheer houden, wat ook een aanzienlijke financiële uitwerking heeft voor het Rijksvastgoedbedrijf.

Gezien het feit dat het Rijksvastgoedbedrijf sinds 1 juli 2014 is gestart, is de organisatie nog in oprichting en ontwikkeling. De inrichting en afstemming van de verschillende organisatieonderdelen zullen moeten aansluiten op de gestelde doelen m.b.t. de verkoop van rijksvastgoed. Dhr. Delbeek geeft aan dat de kennis en kunde van werknemers van het Rijksvastgoedbedrijf aandacht behoeft om taxaties en nieuwe verkoopmethoden optimaal toe te kunnen passen.

10. Bent u van mening dat voorwaardelijkheden zoals een bestemmingsplanwijziging of opties zoals alternatieve financieringsconstructies mee moeten worden genomen in de waardering van te verkopen rijksvastgoed? Zo ja, welke opties of voorwaardelijkheden zijn dit en op welke manier zijn deze te waarderen?

Zie vraag 9.

11. Bent u van mening dat de waarde van een - door het rijk af te stoten - vastgoedobject beïnvloed wordt wanneer het in combinatie met andere objecten wordt aangeboden (portefeuille)? Zo ja, op welke manier?

Dhr. Delbeek is van mening dat het aanbieden van overtollig rijksvastgoed in portefeuilles een negatieve invloed heeft op de waarde voor het Rijksvastgoedbedrijf en dat het probleem hiermee alleen maar groter wordt gemaakt. Zowel het Rijksvastgoedbedrijf als marktpartijen moeten alsnog voorbereidingen en onderzoek doen per object.

Dhr. Delbeek ziet daarentegen wel voor veel marktpartijen een rol weggelegd voor multidisciplinaire samenwerkingen aan de hand van consortia. Hierdoor ontstaan combinaties van techniek, financiën en creativiteit. Dhr. Delbeek is van mening dat voornamelijk op creatief vlak kansen blijven liggen en dat hierin ook een verandering gaande is in de markt. Voorbeeld hiervan is de acceptatie en vraag van beleggers als gevolg van

een veranderende markt (kantoorconcepten, woningbehoefte etc.). Dhr. Delbeek merkt wel dat marktpartijen hier nog maar minimaal in meebewegen en is van mening dat de gedachtegang van marktpartijen nog conservatief is.

BIJLAGE 3 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 1 (DHR. BOKX)

Onderwerp: Verslaglegging interview dhr. Mr. Daco Bokx, afstudeerscriptie Rijksvastgoed

Datum: 25 februari 2015

Locatie: Kantoor Vos & Partners Organisatieadvies, Veerhaven 4, Rotterdam

Algemeen (introductie):

1. Introductie organisatie / functie

Dhr. Bokx is senior adviseur en partner bij Vos & Partners Organisatieadvies. Als senior adviseur coördineert hij voor de opdrachtgevers van Vos & Partners diverse projecten op het terrein van gebieds- en locatieontwikkeling. Dit betreft zowel (her)ontwikkeling van woning- en multifunctionele objecten, als het voor beleggers en particulieren ontwikkelen van bestaande locaties, zowel commercieel vastgoed als woningbouwprojecten.

2. Toelichting ervaring met waarderen, aankopen en/of herontwikkelen van Rijksvastgoed?

Bij (her)ontwikkeling, gebiedsontwikkeling en investeringsvraagstukken heeft dhr. Bokx ervaring met de waardering en aankoop van zowel Rijks- als gemeentelijk vastgoed. In 2014 heeft dhr. Bokx bouw- en ontwikkelbedrijf Dura Vermeer geadviseerd bij de planvorming en bieding voor het Douanekantoor aan de Westzeedijk te Rotterdam. Deze case zal in de verdere verslaglegging nader besproken en behandeld worden.

3. Welke waardebepalingsmethode(n) worden door u / uw organisatie toegepast voor de waardebeoordeling van incourant rijksvastgoed?

Dhr. Bokx geeft aan dat waardebeoordeling van een (Rijks)vastgoedobject het resultaat is van een haalbaarheidsstudie (kansen & mogelijkheden) en de planvorming van een (her)ontwikkeling. In een haalbaarheidsstudie worden de kosten tegen de opbrengsten afgezet, het resultaat hiervan is de (grond)waarde, ofwel het zogenoemde residu aan de hand van de residuele methode. De residuele methode wordt door dhr. Bokx bij de waardebeoordeling gecombineerd met de DCF-methode, zodat de kosten en opbrengsten ook in tijd worden uitgezet (exploitatieperiode). Op deze manier wordt het te verwachten rendement inzichtelijk.

Case-specifiek (Douanekantoor, Rotterdam):

4. Bent u van mening dat dit vastgoedobject getypeerd kan worden als incourant vastgoed?

Ja, het object is op de vrije markt moeilijk verhandelbaar vanwege de functioneerbaarheid in de huidige gebruiksfunctie (kantoor) en staat van onderhoud. Het pand Westzeedijk 387 (11.730m²) staat sinds 2009 leeg doordat de huurder is verhuisd naar nieuwbouw aan de overzijde (Mullerpier, met nieuwbouw kantoren en appartementen) en omdat het aanbod van (lege) kantoren in Rotterdam substantieel is.

5. Welke waarderingmethode is toegepast bij de waardebeoordeling van dit vastgoedobject?

Residuele methode in combinatie met een DCF-methode.

6. Waarom is gekozen om de waarde te bepalen aan de hand van deze methode? / Welke afwegingen liggen ten grondslag aan deze keuze?

Zie antwoord bij vraag 3.

7. Wat maakt deze methode geschikt voor de waardebepaling van incourant rijksvastgoed?

De uitgangspunten voor de planvorming kunnen vertaald worden in cijfers waardoor een onderbouwde (grond)waarde resulteert.

8. Was er een verschil tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt? Zo ja, welke factoren veroorzaakten het verschil en welke oorzaak ligt hieraan ten grondslag?

Dhr. Bokx geeft aan dat er bij de case Westzeedijk inderdaad sprake was van een verschil tussen het waardeoordeel van het Rijk en de marktpartijen.

Dhr. Bokx geeft aan achteraf te hebben vernomen dat het Rijk het object in eerste instantie had gewaardeerd op een traditionele huurwaardekapitalisatiemethode in combinatie met een comparatieve benadering door gebruik te maken van vergelijkbare huurprijzen. Hierdoor werd een waarde bepaald en een opbrengst verwacht van circa € 2,3 miljoen. Alle marktpartijen die een bod hebben uitgebracht hebben uiteindelijk een waarde geboden tussen € 1,5 miljoen en € 1,7 miljoen.

De factoren die volgens dhr. Bokx voornamelijk ten grondslag lagen aan de discrepantie zijn als volgt:

- *Verwachte afzet/programma en bestemmingsplan (on)mogelijkheden*
De verhuurpotentie en opbrengsten moeten reëel onderbouwd en ingeschat worden.
- *Financiering*
De mogelijkheden voor financiering zijn beperkt of kostbaar. Eigen vermogen is in de huidige tijd schaars bij marktpartijen of wordt alleen ingezet wanneer het risicoprofiel laag is. Vreemd vermogen is moeilijk te verkrijgen en is kostbaar vanwege hoge rentelasten. De factor financiering is volgens dhr. Bokx een cruciale factor in de planontwikkeling en dus waardebepaling.
- *Omvang van te verkopen objecten*
Als vervolg op bovenstaande punt geeft dhr. Bokx aan dat de grootte van de door het Rijk te verkopen objecten een belangrijke rol speelt in de financieringsmogelijkheden en dus indirect ook op het risicoprofiel.
- *Opbouw van de biedingen*
Dhr. Bokx geeft aan dat het Rijk traditioneel onvoorwaardelijke biedingen verwacht, wat de gebruikelijke verkoopaanpak van het Rijk tot 2008 is geweest; informatie verzamelen over het object (vaak digitaal), inschrijven geïnteresseerden, voorselectie door het Rijk, indienen van een onvoorwaardelijk bod op het vastgoed, binnen een maand na gunning afnemen en betalen. Vanwege economische- en marktomstandigheden (waaronder de financiële crisis en de leegstandsproblematiek) zullen marktpartijen een lager risicoprofiel accepteren bij planontwikkelingen en biedingen. Wanneer mogelijk zullen risico's dus afgedekt worden. Hierbij dient bijvoorbeeld gedacht te worden aan het bestemmingsplanrisico. Dhr. Bokx geeft aan dat het Rijk biedingen moet accepteren waarin bijvoorbeeld het risico voor het wijzigen van het bestemmingsplan als (succes)voorwaarde wordt gesteld. De biedingen zouden dan zo kunnen worden opgebouwd dat het Rijk een (na)betaling krijgt wanneer het bestemmingsplan gewijzigd is. Een andere voorwaardelijkheid die marktpartijen stellen bij biedingen is de deling van potentiële

winsten op termijn door marktpartijen en het Rijk. Hierdoor legt de marktpartij een deel van het afzetrisico gedeeltelijk bij het Rijk.

Door de biedingen op alternatieve manieren vorm te geven verandert het risicoprofiel en dus de waardebeoordeling en uiteindelijk een (hogere) bieding. Dhr. Bokx geeft aan dat een scenarioanalyse bij de waardebeoordeling door het Rijk uitkomst zou kunnen bieden.

Dhr. Bokx wijst op de marges in taxatiewaarden in het algemeen door verschillende taxateurs, mede met het oog op de uitgangspunten en toegepaste parameters in taxaties. Taxatiewaarden blijken in de periode 2008 – 2015 in de praktijk vaak fors af te wijken van de gerealiseerde transactiepreisen.

Bij de case Douanekantoor te Rotterdam bleek achteraf dat de gemeente Rotterdam invloed heeft gehad op de planbeoordeling van de biedingen. Wanneer dit het geval is, bepaalt de gemeente ook mede welke biedingen geaccepteerd worden en wat de uiteindelijke opbrengstwaarde is voor de Rijksoverheid. De gemeente is hierdoor ook een waardebeoordelende factor.

Visie / conclusie / evaluatie (algemeen):

9. Op welke manier zou naar uw mening in de toekomst de discrepantie in het waardeoordeel tussen het Rijk en de markt verkleind kunnen worden (waarderingmethoden / uitgangspunten)?

Dhr. Bokx geeft aan van mening te zijn dat de residuele methode de meest geschikte methode is voor de waardebeoordeling van te herontwikkelen incourant rijksvastgoed. Qua uitgangspunten en variabelen geeft dhr. Bokx de volgende aanbevelingen om het waardeoordeel tussen het Rijk en de markt te verkleinen:

- Wanneer het rijk de waardebeoordeling op dezelfde manier zou benaderen als marktpartijen (vanuit ontwikkelaarsperspectief en met een residuele grondwaardebenadering is de kans op een marktconform waardeoordeel door het Rijk groter;
- Alternatieve financieringsconstructies aanbieden aan marktpartijen en succesafhankelijke betalingsmomenten accepteren;
- Afzetmogelijkheden in kaart brengen in samenwerking met marktpartijen door marktpartijen een (betaalde) planvisie of haalbaarheidsstudie te laten doen alvorens het object op de markt te brengen;
- Opbouw van de biedingen en verkoopprocedures. Door alternatief opgebouwde biedingen te accepteren (zoals het accepteren van voorwaardelijkheden, zie ook vraag 10) verandert het risicoprofiel voor marktpartijen en dus ook de waardebeoordeling en uiteindelijke bieding.

10. Bent u van mening dat voorwaardelijkheden zoals een bestemmingsplanwijziging of opties zoals alternatieve financieringsconstructies mee moeten worden genomen in de waardering van te verkopen rijksvastgoed? Zo ja, welke opties of voorwaardelijkheden zijn dit en op welke manier zijn deze te waarderen?

Zie vraag 8 en 9. Dhr. Bokx voegt hier wel aan toe dat bestemmingsplanwijzigingen zeker meegenomen moeten worden in de taxaties (zowel door het Rijk als de markt), maar dat de bestemming niet noodzakelijk alvorens verkoop gewijzigd hoeft te worden door het Rijk. Het vooraf wijzigen van het bestemmingsplan brengt het risico met zich mee dat de markt een niche ziet waar het Rijk of de betrokken gemeente niet aan gedacht had.

Daarnaast kan het zijn dat de markt van mening is een bestemmingsplan efficiënter met de gemeente te kunnen doorvoeren dan met het Rijk.

Daarnaast is dhr. Bokx van mening dat de Rijksoverheid een degelijke en passende verkoopstrategie moet bepalen voor de grote verkoopopgave van het Rijk in de komende jaren en overtollig rijksvastgoed soms beter langer in portefeuille kan houden vanwege de huidige marktvoorraad en economische situatie.

Dhr. Bokx geeft aan dat de raakvlakken van het onderzoeksonderwerp breder zijn dan alleen taxaties. Zoals reeds beschreven bij de bovenstaande vragen heeft de opbouw van de biedingen (voorwaardelijkheden etc.) en de toe te passen verkoopprocedure invloed op de waarde van het te verkopen vastgoed.

11. Bent u van mening dat de waarde van een - door het rijk af te stoten - vastgoedobject beïnvloed wordt wanneer het in combinatie met andere objecten wordt aangeboden (portefeuille)? Zo ja, op welke manier?

Dhr. Bokx geeft aan dat dit naar zijn mening zeker succes vergrotend zou kunnen werken. Wanneer vastgoed in een portefeuille verkocht wordt zal dit ten goede komen aan de waarde van het vastgoed. Zowel het Rijk als de markt hoeven minder verkoopprocedures te doorlopen, wat een kostendrukkend en dus een opbrengstverhogend effect zou kunnen hebben.

Daarnaast zouden marktpartijen als consortia portefeuilles kunnen aankopen voor gezamenlijke ontwikkeling. Dit kan een zekere mate van onzekerheid ten aanzien van concurrentie en risico wegnemen bij marktpartijen, mede vanwege beperking van het aantal partijen.

BIJLAGE 4 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 2 (DHR. BORSJE)

Onderwerp: Verslaglegging interview dhr. Ing. Hans Borsje MRE, afstudeerscriptie Rijksvastgoed
Datum: 19 maart 2015
Locatie: Kantoor Vos & Partners Organisatieadvies, Veerhaven 4, Rotterdam

Algemeen (introdunctie):

1. Introdunctie organisatie / functie

Dhr. Borsje is sinds 2006 regiomanager bij VolkerWessels Vastgoed en sinds 2008 projectdirecteur van European China Centre Rotterdam. Hiervoor was dhr. Borsje werkzaam als projectorganisator bij de Volker Bouwmaatschappij, manager vastgoed bij woningcorporatie Woonplus te Schiedam en directeur van de wijkontwikkelingsmaatschappij Groenoord.

Als Regiomanager bij Volker Wessels Vastgoed BV, een zelfstandige projectontwikkelaar uit het VolkerWessels concern, is dhr. Borsje verantwoordelijk voor de acquisitie en realisatie van projecten in de regio Rotterdam – Haaglanden en omgeving.

2. Toelichting ervaring met waarderen, aankopen en/of herontwikkelen van Rijksvastgoed

Dhr. Borsje heeft ervaring met het waarderen, aankopen en herontwikkelen van vastgoed. Dit betreft zowel samenwerkingen met publieke als private partijen. Ondanks dat dhr. Borsje namens VolkerWessels Vastgoed tot op heden geen overtollig Rijksvastgoed heeft gekocht van de Rijksoverheid is hij de laatste 2 jaren intensief betrokken geweest bij een traject waarbij 4 marktpartijen gezamenlijk met de Rijksoverheid (RVOB) de mogelijkheden hebben afgetast voor vernieuwende verkoopmethoden voor overtollig Rijksvastgoed. Aan de hand van discussiesessies, workshops en het uitvoeren van haalbaarheidsstudies zijn zowel de mogelijkheden afgetast voor vernieuwende verkoopmethoden in het algemeen als voor specifieke door het Rijk te verkopen objecten. VolkerWessels Vastgoed heeft recentelijk onderzoek gedaan naar de mogelijke ontwikkeling van de case Willem Witsenplein te Den Haag en de Prinses Julianakazerne te Den Haag. De verkoop van deze beide cases is momenteel nog in procedure. Ondanks dat er nog geen definitieve bieding is uitgebracht door VolkerWessels Vastgoed, wordt in dit interview bij de case-specifieke vragen gerefereerd aan deze objecten.

3. Welke waardebepalingsmethode(n) worden door u / uw organisatie toegepast voor de waardebepalingsmethode van incurant rijksvastgoed?

Dhr. Borsje geeft aan dat ontwikkelaars de haalbaarheid van een planontwikkeling onderzoeken zodat het interne rendement berekend kan worden. Bij ontwikkelaars gebeurt dit aan de hand van de residuele methode. Aan de hand van de residuele methode worden de kosten en de opbrengsten tegen elkaar afgezet, waardoor de residuele (grond)waarde resulteert. Om de opbrengsten bij deze methode te bepalen wordt gebruik gemaakt van verschillende methoden, voornamelijk de BAR- en comparatieve methode. Door de residuele methode te combineren met de netto contante waarde methode worden de kasstromen inzichtelijk gemaakt (oa financieringslast / rente), zodat de planontwikkeling en waardebepalingsmethode ook in de tijd worden beschouwd.

Case-specifiek (Willem Witsenplein, Den Haag):

4. Bent u van mening dat dit vastgoedobject getypeerd kan worden als incurant vastgoed?

Bij de case Willem Witsenplein volstaat de huidige functie niet meer en is een herontwikkeling benodigd. In combinatie met het specifieke karakter kan dit worden getypeerd als incurant vastgoed. Dhr. Borsje is hierbij tevens van mening dat incurant vastgoed nauwelijks waarde heeft omdat het object niet functioneert in de huidige staat en omdat er geen tot weinig potentiële afnemers voor zijn.

5. Welke waarderingsmethode is toegepast bij de waardebepaling van dit vastgoedobject?

Zie vraag 3.

6. Waarom is gekozen om de waarde te bepalen aan de hand van deze methode? / Welke afwegingen liggen ten grondslag aan deze keuze?

Zie vraag 3.

7. Wat maakt deze methode geschikt voor de waardebepaling van incurant rijksvastgoed?

Omdat bij toepassing van de residuele methode de kosten en opbrengsten worden meegenomen wordt de realiteit zo goed mogelijk benaderd en wordt de haalbaarheid inzichtelijk gemaakt, zie ook vraag 3.

8. Was er een verschil tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt? Zo ja, welke factoren/variabelen veroorzaakte het verschil en welke oorzaak ligt hieraan ten grondslag?

Hierbij wordt niet gerefereerd aan een specifieke case. Dhr. Borsje is van mening dat er tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt niet per definitie een verschil zit. Dhr. Borsje is zelfs van mening dat het Rijk mogelijk nog wel een reëlere waarde bepaald dan de markt, 'onrealisme in waardebepaling is niet uniek voor het Rijk'.

Daarnaast geeft dhr. Borsje aan dat 'waarderen geen exacte wetenschap is', uitgangspunten en aannames bepalen de uiteindelijke waarde. In deze aannames schuilt een zekere mate van subjectiviteit ('risico-inschattingen kenmerken ondernemerschap' en 'er bestaat geen waarheid bij waarderings').

Gronden werden voor de crisis door marktpartijen soms aangekocht met een RO-risico (benodigde bestemmingsplanwijziging of omgevingsvergunning). Dit risico werd amper gewaardeerd, zowel bij het Rijk als de markt. Dit heeft voor zowel het Rijk als de markt in sommige gevallen voor grote verliezen en/of afwaarderingen geleid. Momenteel is het realistisch om een bieding te doen onder voorwaarde dat betaald wordt bij overdracht, wanneer de bestemming geregeld is en de marktpartij een voorverkooppercentage heeft behaald (of afnemer / belegger voor minimaal 70%). Dhr. Borsje geeft aan dat dit naar verwachting bij vergelijkbare marktpartijen momenteel niet anders zal zijn. Dhr. Borsje geeft als voorbeeld dat VolkerWessels misschien maar 10% kans op succes heeft bij de verkoop van de Prinses Julianakazerne vanwege de openbare verkoopprocedure en daarom in de huidige economische situatie alle kansen en risico's intensief zal analyseren.

Tevens geeft dhr. Borsje aan dat het moment van aankoop tot aan realisatie vroeger langer was. Tegenwoordig wordt ca. 2 jaar geaccepteerd door directies, bij een hele interessante business case is circa 5 jaar maximaal haalbaar.

Dhr. Borsje is van mening dat financiering geen groot risico is, aangezien de marktpartij de zekerheid stelt dat het object doorverkocht kan worden ('projectontwikkeling is voornamelijk het uitsluiten van risico's). Daarnaast is dhr. Borsje geen voorstander voor het gezamenlijk met het Rijk oplopen in de financieringsconstructies. Dhr. Borsje vindt het niet de rol van het Rijk om financiering aan te bieden aan marktpartijen, dit is eigenlijk een soort van staatssteun en dit is de taak van de banken.

Bij de verkoop van Willem Witsenplein zal een verkoopprocedure doorlopen worden met een voorselectie. Hierdoor is het risico voor marktpartijen kleiner en zal de uiteindelijke opbrengstwaarde voor het rijk hoger zijn. In de verkoopprocedure van Willem Witsenplein wordt ook in een latere fase van het verkoopproces om een visie van de markt gevraagd, dhr. Borsje geeft aan dat dit mogelijk een opwaartse uitwerking heeft voor de waarde vanwege het vertrouwen van marktpartijen in planvorming en sentiment.

Dhr. Borsje geeft tevens aan dat het in de huidige tijd mogelijk zal zijn dat er marktpartijen of particulieren biedingen gaan uitbrengen op Rijksvastgoedobjecten die hoger zijn dan de feitelijke marktwaarde.

Algemeen (visie / conclusie / evaluatie):

9. Op welke manier zou naar uw mening in de toekomst de discrepantie in het waardeoordeel tussen het Rijk en de markt verkleind kunnen worden (waarderingmethoden / uitgangspunten)?

Ten behoeve van de waarderingmethode geeft dhr. Borsje aan dat het Rijk waarderingen ook zal moeten benaderen zoals potentiële kopers en marktpartijen dit doen (residueel, mogelijk i.c.m. andere waarderingmethoden) en hierbij realistische aannames moeten doen.

Daarnaast geeft dhr. Borsje aan dat door het accepteren van verkoopvoorwaarden door het Rijk de uiteindelijke verkoopopbrengst hoger zal zijn (zie ook vraag 10).

10. Bent u van mening dat voorwaardelijkheden zoals een bestemmingsplanwijziging of opties zoals alternatieve financieringsconstructies mee moeten worden genomen in de waardering van te verkopen rijksvastgoed? Zo ja, welke opties of voorwaardelijkheden zijn dit en op welke manier zijn deze te waarderen?

Zoals bij vraag 8 reeds aangegeven is het voor marktpartijen momenteel realistisch om een bieding te doen onder voorwaarde dat betaald wordt bij overdracht, wanneer de bestemming geregeld is en de marktpartij een voorverkooppercentage heeft behaald (of afnemer / belegger voor minimaal 70%).

11. Bent u van mening dat de waarde van een - door het rijk af te stoten - vastgoedobject beïnvloed wordt wanneer het in combinatie met andere objecten wordt aangeboden (portefeuille)? Zo ja, op welke manier?

Dhr. Borsje geeft aan dat het kopen van een verkoopportefeuille(s) bestaande uit meerdere objecten een optie is, mogelijk in een consortium. Hierbij zullen wel een aantal voorwaarden aan de portefeuilles gesteld worden, zoals bijvoorbeeld een evenwichtige risicoverdeling van de objecten in de portefeuille ('juiste verdeling tussen zoet en zuur') en een onherroepelijk bestemmingsplan.

Wanneer consortia zullen inschrijven op rijksvastgoed portefeuilles zal het consortium moeten bestaan uit stabiele en sterke deelnemende bedrijven, zowel organisatorisch als financieel. Het consortium zal bijvoorbeeld

in staat moeten zijn om financiering te kunnen regelen bij een bank tegen gunstige voorwaarden vanwege de stabiliteit van de grootschalige bedrijven en de risicospreiding binnen het consortium. Ook wanneer een consortium rijksvastgoed in portefeuillevorm koopt zullen marktpartijen streven naar (gedeeltelijke) afname voor koop (percentage, bijvoorbeeld 50%).

Dhr. Borsje geeft ten slotte aan dat het op de markt brengen van grootschalige objecten zoals oude ministeries (60.000 a 70.000 m²) problematisch kan worden o.a. met het oog op de voorraad in de markt en de te ontwikkelen en af te zetten volumes.

BIJLAGE 5 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 3 (DHR. LOPIK)

Onderwerp: Verslaglegging interview dhr. Bram Lopik MRE, afstudeerscriptie Rijksvastgoed

Datum: 4 mei 2015

Locatie: Kantoor Vos & Partners Organisatieadvies, Veerhaven 4, Rotterdam

Algemeen (introdunctie):

1. Introdunctie organisatie / functie

Dhr. Lopik is directeur van QX Vastgoed en L'Etoile Properties Nederland. QX Vastgoed is een zelfstandige vastgoedonderneming die voor eigen rekening en risico én in opdracht van derden projecten ontwikkelt en vastgoedfondsen initieert en beheert. L'Etoile Properties is een Europese investeringsmanager voor internationale klanten.

In het verleden heeft Dhr. Lopik voor woningcorporaties gewerkt, onder andere als lid van de raad van toezicht van woningcorporatie Thuisvester, en is voormalig directeur van Ooms Makelaars in Rotterdam.

2. Toelichting ervaring met waarden, aankopen en/of herontwikkelen van Rijksvastgoed

Dhr. Lopik heeft ruime ervaring met het taxeren en waarden van vastgoed in zowel het publieke als commerciële segment. Ervaring met de waardering en planontwikkeling van rijksvastgoed heeft dhr. Lopik opgedaan met de case Westzeedijk te Rotterdam die in de verdere verslaglegging besproken wordt.

3. Welke waardebepalingsmethode(n) worden door u / uw organisatie toegepast voor de waardebepalingsmethode van incourant rijksvastgoed?

Dhr. Lopik geeft aan dat wanneer een taxateur of makelaar de waarde bepaald van incourant vastgoed, een inschatting wordt gemaakt van de verwachte plannen van de toekomstige koper. Door de kosten tegen de opbrengsten af te zetten wordt de haalbaarheid van een herbestemmingsopgave hiermee in kaart gebracht waaruit een residuele waarde resulteert. De residuele waarderingsmethoden is volgens dhr. Lopik dan ook de enige manier hoe een incourant rijksvastgoedobject gewaardeerd kan worden.

Case-specifiek (Westzeedijk, Rotterdam (voormalig Douanekantoor)):

Dhr. Lopik heeft in samenwerking met de BAM de planontwikkeling uitgevoerd, de haalbaarheid getoetst en een waarde bepaald. Hieruit is een voorwaardelijk bod voortgekomen wat uiteindelijk om procesmatige redenen niet ingediend is.

Het Rijk had in het verkoopproces geen overlegmomenten voor marktpartijen met de gemeente verwerkt, waardoor dhr. Lopik zelfstandig contact heeft gezocht met de gemeente Rotterdam om in gesprek te gaan over de haalbaarheid van de plannen op het gebied van bestemmingsplan, vergunningen, stedenbouw, veiligheid etc.

4. Bent u van mening dat dit vastgoedobject getypeerd kan worden als incourant vastgoed?

Dhr. Lopik geeft aan dat het voormalige Douanekantoor in de huidige functie en staat niet meer functioneert en kan worden getypeerd als incourant rijksvastgoed.

5. Welke waarderingsmethode is toegepast bij de waardebepalingsmethode van dit vastgoedobject?

Zie vraag 3.

6. Waarom is gekozen om de waarde te bepalen aan de hand van deze methode? / Welke afwegingen liggen ten grondslag aan deze keuze?

Zie vraag 3.

7. Wat maakt deze methode geschikt voor de waardebeoordeling van incourant rijksvastgoed?

Zie vraag 3.

8. Was er een verschil tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt? Zo ja, welke factoren/variabelen veroorzaakten het verschil en welke oorzaak ligt hieraan ten grondslag?

Dhr. Lopik geeft aan niet te weten wat het waardeoordeel was van het Rijk bij de verkoop van het voormalige Douanekantoor te Rotterdam.

Factoren die een verschil tussen het waardeoordeel kunnen veroorzaken zijn inschattingen van de gehanteerde parameters voor bijvoorbeeld de opbrengsten en kosten in relatie tot het programma. Daarnaast zullen risicoinschattingen mogelijk zorgen voor een verschil in waardeoordeel. Doorslaggevende risico's worden ook verwerkt in biedingen als voorwaardelijkheden, zie hiervoor vraag 10.

Algemeen (visie / conclusie / evaluatie):

9. Op welke manier zou naar uw mening in de toekomst de discrepantie in het waardeoordeel tussen het Rijk en de markt verkleind kunnen worden (waarderingsmethoden / uitgangspunten)?

Dhr. Lopik is van mening dat er maar weinig taxateurs en makelaars zijn die de waarde van te herbestemmen incourant rijksvastgoed kunnen bepalen. Taxateurs en makelaars zijn namelijk uitstekend in staat om de uiteindelijk opbrengstwaarde c.q. eindwaarde van een object te bepalen. Het (bereken)proces daarentegen van het productieproces om te komen tot een eindwaarde is niet de professie van een taxateur of makelaar en zal uitgevoerd moeten worden door een ontwikkelaar of kostendeskundige. Het Rijksvastgoedbedrijf zou om deze reden gespecialiseerde deskundigen kunnen raadplegen voor de waardebeoordeling.

Daarnaast is het ook een mogelijkheid om de kennis, kunde en creativiteit van de markt te raadplegen aan de hand van (betaalde) visies en consultaties zoals bijvoorbeeld een beauty contest. Hierbij moet niet gevraagd worden om een exacte waarde te bepalen door marktpartijen, maar ontstaat wel een helder beeld van de mogelijke functies en marges van de potentiële opbrengstwaarde. Plannen en visies die ingediend worden bij dergelijke voorrondes hoeven geen compleet uitgewerkte plannen te zijn, maar beknopte planomschrijvingen en visies.

10. Bent u van mening dat voorwaardelijkheden zoals een bestemmingsplanwijziging of opties zoals alternatieve financieringsconstructies mee moeten worden genomen in de waardering van te verkopen rijksvastgoed? Zo ja, welke opties of voorwaardelijkheden zijn dit en op welke manier zijn deze te waarderen?

Wanneer alleen onvoorwaardelijke biedingen van de markt geaccepteerd worden, zullen sommige marktpartijen niet in staat zijn om een bieding in te dienen vanwege risico's. Risico's zullen door marktpartijen altijd worden gekwantificeerd, waardoor de opbrengstwaarde voor het Rijk mogelijk ook lager zal zijn.

Dhr. Lopik geeft daarom aan dat het Rijk voorwaardelijke biedingen mogelijk moet maken en het verkoopproces zo in moet richten dat marktpartijen de mogelijkheid geboden wordt om gepaste biedingen te doen.

Omdat van te voren niet bekend is welke voorwaarden gesteld gaan worden door marktpartijen zal het Rijksvastgoedbedrijf de kwaliteit van de voorwaarden achteraf door deskundigen moeten laten inschatten en beoordelen.

Een belangrijke voorwaarde die door marktpartijen gesteld zal worden is de bestemmingswijziging en de doorlooptijd hiervan. Een plan van aanpak inclusief planning bij de bieding kunnen de mogelijkheid bieden om planningsafspraken inclusief ijkpunten te maken voor het te doorlopen proces. Op deze manier kan het Rijk bijvoorbeeld ook de overeenkomst ontbinden wanneer de marktpartijen de gemaakte afspraken niet nakomt.

Betalingsmomenten in combinatie met – of voortkomend uit – andere voorwaarden zullen door marktpartijen ook als voorwaarde gesteld kunnen worden.

Dhr. Lopik geeft aan dat wanneer marktpartijen voorwaarden stellen betrekking tot het afzetrisico, het Rijk een risicodragende partij wordt in het proces. Hierbij dient afgevraagd te worden of dit de rol is van het Rijk.

11. Bent u van mening dat de waarde van een - door het rijk af te stoten - vastgoedobject beïnvloed wordt wanneer het in combinatie met andere objecten wordt aangeboden (portefeuille)? Zo ja, op welke manier?

Dhr. Lopik is van mening dat dit geen positieve uitwerking heeft. Mede gezien het feit dat het Rijk voornamelijk incurante objecten verkoopt, wordt het risicoprofiel voor marktpartijen hiermee vergroot.

Overig:

Dhr. Lopik is van mening dat het Rijk bij de verkoop van overtollig vastgoed de focus niet alleen moet leggen op de hoogst mogelijk financiële opbrengstwaarde maar ook aandacht moet besteden aan toekomstige functies en de kwaliteit van de leefomgeving. Dit ook met het oog op de aanzienlijke verkoopportefeuille van leegstaande kantoren van het Rijk in de komende jaren.

Gezien het grote aantal af te stoten rijksvastgoed in combinatie met de huidige marktomstandigheden verdient het aanbeveling voor het Rijk om een lange termijnvisie en -strategie te ontwikkelen zodat er geen overaanbod ontstaat. Hierbij kan bijvoorbeeld de focus liggen op leegstandbeheer door middel van tijdelijke exploitatie van rijksvastgoed.

Met betrekking tot de verkoopprocedures van het Rijk is dhr. Lopik van mening dat het Rijk nog teveel in verouderede en bekende kaders denkt. Bij het verkoopproces zouden bijvoorbeeld meer stakeholders zoals gemeenten in een vroeg stadium betrokken moeten worden zodat de markt gefaciliteerd wordt en optimale biedingen mogelijk gemaakt worden, zowel kwantitatief als kwalitatief.

BIJLAGE 6 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 4 (DHR. MARTENS)

Onderwerp: Verslaglegging interview dhr. Mr. Charlie Martens, Afstudeerscriptie Rijksvastgoed

Datum: 25 maart 2015

Locatie: Restaurant en Hotel FINN, Koopmanstraat 7, Almere

Algemeen (introdunctie):

1. Introdunctie organisatie / functie

Dhr. Martens was tot mei 2014 algemeen directeur en directeur nieuwe markten bij Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij. Hierbij hield hij zich bezig met het dynamiseren van de grondportefeuille en stuurde op veranderingen in de aanpak van de Ballast Nedam-ontwikkelingsorganisatie in een sterk gewijzigde markt. Daarnaast was hij als directeur nieuwe markten initiator van de Stroomversnelling voor Ballast Nedam; het samen met 6 corporaties en drie andere bouwers NulOpDeMeter-maken van naorlogse woningen, waarbij hij momenteel voorzitter van het kernteam is. Ook is hij momenteel programmaleider van de " zeer energiezuinige nieuwbouw voor de klant" uit het LenteAkkoord.

Voor zijn werkzame periode bij Ballast Nedam is dhr. Martens werkzaam geweest bij beleggers en verzekeraars waarbij hij zich bezig hield met de integrale verantwoordelijkheid voor het portefeuillebeleid, beredeneerd vanuit een dynamisch portefeuillestrategie.

2. Toelichting ervaring met waarderen, aankopen en/of herontwikkelen van Rijksvastgoed

In zijn werkzame leven bij beleggers- en ontwikkelaars heeft dhr. Martens veelvuldig ervaring opgedaan met het waarderen, aankopen en herontwikkelen van vastgoed, niet specifiek met Rijksvastgoed.

Dhr. Martens is in 2013 en 2014 intensief betrokken geweest bij een traject waarbij 4 marktpartijen gezamenlijk met de Rijksoverheid (RVOB) de mogelijkheden hebben afgetast voor vernieuwende verkoopmethoden voor overtollig Rijksvastgoed. Uitgangspunt hierbij was waardecreatie door middel van tijd- en risicoreductie. Aan de hand van discussiesessies, workshops en het uitvoeren van haalbaarheidsstudies zijn zowel de mogelijkheden afgetast voor vernieuwende verkoopmethoden in het algemeen als voor specifieke door het Rijk te verkopen objecten.

3. Welke waardebepalingsmethode(n) worden door u / uw organisatie toegepast voor de waardebepalings van incourant rijksvastgoed?

Dhr. Martens geeft aan dat investeren in planontwikkeling een bepaalde mate van zekerheid moet bevatten zodat de ontwikkeling ondanks onvoorziene omstandigheden kan slagen in de opzet. Om deze reden wordt door ontwikkelaars en beleggers de haalbaarheid van projecten doorgerekend aan de hand van de residuele- en DCF-methode. In de DCF-methode kan de Internal Rate of Return (IRR) bepaald worden, waarmee getoetst kan worden of (beleidsmatige) interne rendementseisen behaald kunnen worden.

Case-specifiek

(In het interview met dhr. Martens wordt geen specifieke case besproken aangezien dit niet van toepassing is. Wel worden in het interview een aantal cases zijdelings aangehaald. Antwoorden op de case-specifieke vragen komen in de verdere verslaglegging terug).

4. **Bent u van mening dat dit vastgoedobject getypeerd kan worden als incurant vastgoed?**
5. **Welke waarderingsmethode is toegepast bij de waardebeoordeling van dit vastgoedobject?**
6. **Waarom is gekozen om de waarde te bepalen aan de hand van deze methode? / Welke afwegingen liggen ten grondslag aan deze keuze?**
7. **Wat maakt deze methode geschikt voor de waardebeoordeling van incurant rijksvastgoed?**
8. **Was er een verschil tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt? Zo ja, welke factoren/variabelen veroorzaakten het verschil en welke oorzaak ligt hieraan ten grondslag?**

Algemeen (visie / conclusie / evaluatie):

9. **Op welke manier zou naar uw mening in de toekomst de discrepantie in het waardeoordeel tussen het Rijk en de markt verkleind kunnen worden (waarderingmethoden / uitgangspunten)?**

Hierbij wordt niet alleen gesproken over de discrepantie tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt, maar over de verkoop en samenwerking tussen het Rijk en de markt met betrekking tot de verkoop van overtollig incurant rijksvastgoed in het geheel.

Wat betreft rekenmethoden ten behoeve van de waardebeoordeling geeft dhr. Martens aan dat de Rijksoverheid waarderingsmethodieken zal moeten gaan toepassen waarbij de waardering en risico's vanuit marktperspectief benaderd worden. Hierbij zal de Rijksoverheid marktpartijen moeten verleiden om een zo hoog mogelijke waarde te bepalen binnen een bepaalde marge. Traditionele taxatiemethoden zoals o.a. externen in het verleden hebben gedaan voor de Rijksoverheid volstaan hierbij niet, in het bijzonder niet bij incurante objecten. Het Rijk zal hierbij heldere en haalbare uitgangspunten moeten stellen.

Elementen die het verschil veroorzaken tussen de publieke- en private benadering zijn subjectieve moralistische gevoelselementen en zijn niet te kwantificeren. Wanneer die elementen in kaart worden gebracht en het Rijk en de markt daar op inspelen, dan ontstaat meerwaarde. Daarnaast geeft dhr. Martens aan dat taxeren pure emotie is en subjectiviteit hiervan een gevolg is.

DCF- & IRR-methode

Dhr. Martens geeft aan dat bij de toepassing van de DCF- en IRR-methode de strategie vertaald kan worden voor de gehele exploitatieperiode. Dit werd in het verleden door zowel het Rijk als marktpartijen niet tot minimaal toegepast. De IRR-methode is overigens een middel voor strategisch management beleid. Objecten zijn binnen deze methoden vergelijkbaar wanneer eenduidige consistente aannames worden gehanteerd. Het gaat dus niet om de externe vergelijking tussen partijen van hoogte van de rendementswaarden (IRR), maar hoe deze waarden zich verhouden binnen het interne portefeuillebeleid.

Het is volgens dhr. Martens belangrijk dat geprobeerd moet worden om in waarderingsmethoden zoveel mogelijk conditionele elementen te verwerken die een relatie hebben met – of worden beïnvloed door – de belangrijkste stakeholders. Hierbij is het van belang dat uitgegaan wordt van dezelfde parameters en variabelen, zoals bijvoorbeeld inflatie.

Mindset

Dhr. Martens is van mening dat het Rijk en marktpartijen de mindset moeten bijstellen en samen moeten oplopen in waardering en verkoop van overtollig rijksvastgoed. Hiervoor is een paradigma-shift nodig en zal de bovenliggende gedachte bijgesteld moeten worden; wat speelt er in de samenleving op het gebied van vastgoedwaarderingen, risicoparticipatie en risicoperceptie.

De Rijksoverheid gaat er namelijk vanuit dat marktpartijen lef hebben en risico durven te nemen (ondernemerschap). Dit staat soms niet in verhouding tot de uitgangspunten die het Rijk stelt- en het risicoprofiel waar het Rijk vanuit gaat. Dhr. Martens is bijvoorbeeld van mening dat basale uitgangspunten van het Rijk niet altijd realistisch zijn en aandacht behoeven. Als voorbeeld geeft dhr. Martens aan dat de angst bestaat bij het Rijk dat marktpartijen business cases benaderen vanuit winstoptimalisatie en hiervan profiteren. Dit zou geen angst moeten zijn, maar als kans moeten worden gezien voor de markt. Het Rijk zal ondernemerschap dus mogelijk moeten maken en moeten accepteren.

Deelbelangen

Dhr. Martens geeft aan dat het van belang is om de primaire bovenliggende deelbelangen in kaart te brengen bij de waardering en verkoop van overtollig rijksvastgoed: waar staan stakeholders voor en waarvoor zijn ze verantwoordelijk. Op deze manier worden de variabelen en beïnvloedbare elementen in kaart gebracht waardoor de succesfactoren en de knoppen waaraan gedraaid kan worden inzichtelijk worden. Beleidsmatige uitgangspunten zoals het gemeentelijk huisvestingsbeleid kan op deze manier bijvoorbeeld gekoppeld worden aan de (financiële) consequenties. Andere elementen die gekoppeld kunnen worden aan deelbelangen zijn het RO-risico, ondernemersrisico's, milieurisico's en duurzaamheidsrisico's.

Verkoopproces en creativiteit

Alternatieve methoden van waardering in relatie tot verkoop zouden kansen kunnen bieden. Het belangrijkste uitgangspunt van marktpartijen is namelijk winstoptimalisatie en een te behalen rendement. Het Rijk zou daarvoor haar conceptuele kracht kunnen vergroten en conceptuele uitgangspunten kunnen bijstellen. Een object zou bijvoorbeeld niet in de huidige staat verkocht kunnen worden maar aangeboden kunnen worden als ontwikkelplan. Tevens geeft dhr. Martens aan dat kwaliteit te behalen valt door goed opdrachtgeverschap en dat de juiste formulering van de uitvraag en een interactief proces de markt kan prikkelen. Dit zou mogelijk gerealiseerd kunnen worden aan de hand van consortia waarin kennis, professionaliteit, creativiteit en conceptuele kracht gecombineerd worden.

Organisatorisch

Het is volgens dhr. Martens van belang dat er aandacht is voor de organisatorische inrichting en professionaliteit van het Rijksvastgoedbedrijf en bijhorende publieke directies. Daarbij zijn afstemming op de huidige marktsituatie en vernieuwende verkoopprocedures noodzakelijk, rekening houdend met de verschillende (deel)belangen. Tevens zal hierbij een heldere scheiding gemaakt moeten worden tussen de vastgoedactiviteiten (waaronder vastgoedmanagement) en de core business van het Rijksvastgoedbedrijf en ministeries.

10. Bent u van mening dat voorwaardelijkheden zoals een bestemmingsplanwijziging of opties zoals alternatieve financieringsconstructies mee moeten worden genomen in de waardering van te verkopen rijksvastgoed? Zo ja, welke opties of voorwaardelijkheden zijn dit en op welke manier zijn deze te waarderen?

In het kader van de risicoverdeling tussen de Rijksoverheid en marktpartijen is het aannemelijk dat voorwaarden worden gesteld bij de verkoop van overtollig rijksvastgoed. De verkoopprocedure inclusief de voorwaarden bepalen dus ook de potentiële opbrengstwaarde van het te verkopen rijksvastgoed. De voorwaardelijkheden die marktpartijen mogelijk kunnen stellen bij een bieding zijn:

- RO-risico / publieke dimensie (noodzakelijke voorwaarde c.q. ‘conditio sine qua non’)
 - o Bestemmingsplan
 - o Omgevingsvergunning

Wanneer RO-risico niet afgedekt kan worden, is het object niet meer waard dan de huidige staat en heeft het mogelijk zelfs een negatieve waarde. Dit is dus niet een te waarderen risico, dit is een checkpunt of het object überhaupt in aanmerking komt voor aankoop (lees: voorwaarde). In het verleden (hoog conjunctuur / voor crisis) werden gronden door marktpartijen aangekocht zonder inschaling van RO-risico’s.

- Ondernemersrisico’s (noodzakelijke voorwaarde)
 - o (Gegarandeerde) afzet
- Milieurisico’s (waarde-beïnvloedend)
- Bezwaar omwonenden (waarde-beïnvloedend)

Dhr. Martens geeft tevens aan dat financiering geen voorwaarde is bij verkoop. Financiering is altijd mogelijk wanneer er een goede onderbouwing is.

11. Bent u van mening dat de waarde van een - door het rijk af te stoten - vastgoedobject beïnvloed wordt wanneer het in combinatie met andere objecten wordt aangeboden (portefeuille)? Zo ja, op welke manier?

Algemeen:

Dhr. Martens geeft aan dat het resultaat van deze scriptie grotendeels waarnemingen en aanbevelingen aan het Rijk zullen zijn vanwege het feit dat marktpartijen handelen vanuit ‘umwelt’ en marktomgeving, wat een gegeven en dus leidend is. Het Rijksvastgoedbedrijf zal zich daarnaast bewust moeten zijn van de kern van het eigen handelen en daarbij zichzelf de ‘waaromvraag’ moeten stellen. Daarnaast is dhr. Martens ook van mening dat er aandacht moet zijn voor het vergroten van het empathisch vermogen van marktpartijen.

Bevindingen en aanbevelingen, mede uit deze scriptie, zullen volgens dhr. Martens in de praktijk gebracht moeten worden om de haalbaarheid te toetsen en te optimaliseren. Dit zou kunnen gebeuren aan de hand van pilotprojecten (‘minder denken, meer doen’):

- Innovatief proces aan gaan (bewondering, verbazing, transparantie, wederzijdse empathie);

- Zowel het Rijksvastgoedbedrijf als marktpartijen moeten maximaal transparant zijn in acties en handelen (bijvoorbeeld transparantie van het verdienmodel en rendement door marktpartijen);
- Hierdoor ontstaat begrip en ziet het Rijk mogelijk kansen in eigen bewegingsruimte;
- Partijen acteren in projecten vanuit eigen rol en specialiteit.

BIJLAGE 7 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 5 (DHR. SCHOUTEN)

Onderwerp: Verslaglegging interview Chris Schouten, afstudeerscriptie Rijksvastgoed

Datum: 24 april 2015

Locatie: Kantoor Schouten, De Tol 8, Leidschendam

Algemeen (introdunctie):

1. Introdunctie organisatie / functie

Bouwbedrijf Schouten uit Leidschendam is een middelgrote aannemer met een omzet van circa 43 miljoen euro. Het familiebedrijf werd 76 jaar geleden opgericht door Jan Schouten. In de jaren zeventig van de vorige eeuw werden voorzichtig de eerste stappen gezet op het gebied van de ontwikkeling voor eigen risico van koopwoningen. In 1989 is Dhr. Schouten benoemd tot directeur van het familiebedrijf Schouten. De ontwikkelpoot Schouten de Jong werd in 1994 zelfstandig actief. In 2012 zijn de twee bedrijven weer samengevoegd. De jaaromzet bedraagt circa 60 miljoen euro waarvan 45 miljoen euro bouwomzet.

2. Toelichting ervaring met waarden, aankopen en/of herontwikkelen van Rijksvastgoed

Naast de case CBS Voorburg die in de verdere verslaglegging besproken wordt, heeft Schouten haalbaarheidsonderzoeken gedaan voor overige rijksvastgoedobjecten in Den Haag e.o. met het oog op mogelijke toekomstige biedingen.

3. Welke waardebepalingsmethode(n) worden door u / uw organisatie toegepast voor de waardebepalings van incourant rijksvastgoed?

Zie vraag 5 en 6.

Case-specifiek (CBS-kantoor, Voorburg):

In maart 2014 kwam Schouten als favoriet naar voren uit een marktconsultatie (combinatie van bieding en visie) van het Rijksvastgoed- en ontwikkelbedrijf. Het gebouw met een oppervlakte van 60.000m² moet plaatsmaken voor een woonwijk. Schouten wil het gebouw slopen en op het terrein een gevarieerde woonwijk bouwen van circa 225 woningen bouwen. De huidige parkeerkelder van het oude CBS-gebouw behoudt zijn functie, waardoor een nieuwe autovrije wijk kan ontstaan. Schouten betaalt 6,4 miljoen euro voor het gebouw en de grond.

De gemeente is groot voorstander van sloop van het grote leegstaande kantorencomplex. Zij is daarom verheugd dat ook marktpartijen nu hebben aangegeven dat sloop onvermijdelijk is. De procedure tot wijziging van het bestemmingsplan is een zaak tussen Schouten en de gemeente Leidschendam-Voorburg. Op 6 maart jl. tekenden de gemeente Leidschendam-Voorburg en Schouten een intentieovereenkomst. Naar verwachting zal de bouw starten eind 2016.

4. Bent u van mening dat dit vastgoedobject getypeerd kan worden als incourant vastgoed?

Dhr. Schouten geeft aan dat het CBS-kantoor in de huidige functie en staat niet meer functioneert en daarom kan worden getypeerd als incourant rijksvastgoed.

5. Welke waarderingsmethode is toegepast bij de waardebeoordeling van dit vastgoedobject?

Om een bod te bepalen is gebruik gemaakt van een residuele berekening. Op deze manier konden de kosten afgezet worden tegen de toekomstige opbrengsten van de woningen zodat een residuele waarde resulteerde.

6. Waarom is gekozen om de waarde te bepalen aan de hand van deze methode? / Welke afwegingen liggen ten grondslag aan deze keuze?

Doordat de kosten tegen de opbrengsten afgezet worden aan de hand van de residuele methode wordt de haalbaarheid inzichtelijk gemaakt. Door de residuele methode te combineren met een kasstromenoverzicht / exploitatieberekening worden de kasstromen voor de ontwikkel- en realisatieperiode in tijd uitgezet en is een scenarioanalyse uitgevoerd.

7. Wat maakt deze methode geschikt voor de waardebeoordeling van incourant rijksvastgoed?

Incourant rijksvastgoed functioneert niet meer in de huidige staat en functie waardoor een transformatieopgave ontstaat. Om de haalbaarheid van een transformatieopgave inzichtelijk te maken is een residuele berekening toegepast om de (grond)waarde te berekenen.

8. Was er een verschil tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt? Zo ja, welke factoren/variabelen veroorzaakten het verschil en welke oorzaak ligt hieraan ten grondslag?

Bij dhr. Schouten is niet bekend wat het waardeoordeel was van het Rijk bij de verkoop van het object. Dhr. Schouten verwacht wel dat het RVOB hogere biedingen had verwacht. Ruim € 100,- p/m² is geen hoge opbrengst voor een kantoorobject, ca. € 230,- p/m² voor de grond in de huidige staat is daarentegen een gemiddelde grondwaarde. Dhr. Schouten geeft aan dat het dus afhankelijk is van hoe een taxateur van het RVOB de waardering benaderd.

Doordat er door het RVOB ingezien werd dat partijen de ruimte geboden moest worden voor herbestemming, is er bewegingsruimte gecreëerd door bij de uitnodiging voor het doen van bieding voorwaarden mogelijk te maken.

Dhr. Schouten is van mening dat marktpartijen een ander risicoprofiel kunnen accepteren dan voor de crisis en heeft daarom de volgende voorwaarden / uitsluitingsgronden gesteld bij de bieding:

- Voorwaarde 1: De realisatie van het voorgesteld programma in combinatie met de visie moet mogelijk zijn. De visie en het programma zijn dus onderdeel van de bieding (bijlage);
- Voorwaarde 2: Niet meer dan 20% sociale woningbouw;
- Voorwaarde 3: Afname na onherroepelijke bouwvergunning;
- Voorwaarde 4: Betaling 1 jaar na onherroepelijke bouwvergunning. Dit is in onderhandeling met RVOB uit onderhandeld tot uiterlijke afname eind 2017 (mits onherroepelijke bouwvergunning).

Algemeen (visie / conclusie / evaluatie):

9. Op welke manier zou naar uw mening in de toekomst de discrepantie in het waardeoordeel tussen het Rijk en de markt verkleind kunnen worden (waarderingsmethoden / uitgangspunten)?

Het Rijksvastgoedbedrijf staat de komende jaren voor een opgave om een groot aantal incurante objecten te verkopen. Door het incurant karakter van deze objecten is herontwikkeling of zelfs sloop-nieuwbouw

noodzakelijk. Dhr. Schouten geeft aan dat de nieuwe werkelijkheid is dat marktpartijen een ander risicoprofiel accepteren dan voor de economische crisis, het Rijk is daarom genoodzaakt om nieuwe kaders te scheppen die optimalisatie van de nieuwe bestemming mogelijk maken. De traditionele manier van rijksvastgoed in de markt zetten op basis van enkel en alleen financiële biedingen volstaat niet meer.

Dhr. Schouten is om bovenstaande redenen ook van mening dat het Rijk af moet van (langlopende) verkoopprocedures die een groot afbreukrisico voor de markt en hoge voorkosten genereren (kapitaalvernietiging). Verkoopprocedures met een marktconsultatie en vroegtijdige voorselectie zouden hierbij oplossingen kunnen bieden. Een realistische visie in combinatie met realistische voorwaarden genereert volgens dhr. Schouten de hoogste opbrengstwaarde, mogelijk op de lange(re) termijn. Creatief ondernemerschap moet daarom gemotiveerd worden. Bij toepassing van een vroegtijdige selectie is het risico wel dat bepaalde niches of 'gelukzoekers' buitengesloten worden.

10. Bent u van mening dat voorwaardelijkheden zoals een bestemmingsplanwijziging of opties zoals alternatieve financieringsconstructies mee moeten worden genomen in de waardering van te verkopen rijksvastgoed? Zo ja, welke opties of voorwaardelijkheden zijn dit en op welke manier zijn deze te waarderen?

Zie vraag 8 voor de voorwaarden die gesteld zijn bij de bieding voor het CBS-kantoor te Voorburg. In het algemeen is dhr. Schouten van mening dat marktpartijen RO-risico's zullen uitsluiten bij biedingen aan de hand van voorwaarden.

Dhr. Schouten geeft aan open te staan voor alternatieve financieringsconstructies met gunstigere financieringsvoorwaarden. Bij gunstigere financieringsvoorwaarden van het Rijk zal de hoogte van biedingen aan het Rijksvastgoedbedrijf toenemen. Dhr. Schouten vraagt zich hierbij wel af wat de mogelijkheden zijn met het oog op de wetgeving voor het leveren van staatssteun.

11. Bent u van mening dat de waarde van een - door het rijk af te stoten - vastgoedobject beïnvloed wordt wanneer het in combinatie met andere objecten wordt aangeboden (portefeuille)? Zo ja, op welke manier?

Dhr. Schouten geeft aan dat het soms interessant kan zijn om 'zoet en zuur' aan elkaar te koppelen, ofwel om risico's te combineren en te verdelen door objecten met hoge en lage potentie in één portefeuille aan te bieden. Naar verwachting zal het Rijk dit mogelijk doen om de objecten met beneden gemiddelde potentie ('zuur'), acceptabeler te maken ('minder zuur'). De absolute opbrengstwaarde zal hiermee voor het Rijk niet stijgen. Dhr. Schouten geeft aan dat marktpartijen 'zuur' sneller zullen accepteren in betere economische tijden en dat hierbij de afgelopen crisisjaren mogelijk (te) snel vergeten worden.

BIJLAGE 8 – INTERVIEW MARKTPARTIJ 6 (DHR. SMEETS)

Onderwerp: Verslaglegging interview dhr. Drs. Pieter Smeets MRE, afstudeerscriptie Rijksvastgoed

Datum: 30 maart 2015

Locatie: Kantoor Vos & Partners Organisatieadvies, Veerhaven 4, Rotterdam

Algemeen (introdunctie):

1. Introdunctie organisatie / functie

Tot 2014 was dhr. Smeets werkzaam als gebiedsontwikkelaar, projectontwikkelaar en tendermanager bij Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij. Hierbij heeft hij brede ervaring opgedaan in gebiedsontwikkelingen en aanbestedingen van PPS-projecten (o.a. Hart van Zuid Rotterdam en Kromhout Kazerne Utrecht).

Voor zijn werkzame periode bij Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij is dhr. Smeets werkzaam geweest als ontwikkelaar bij vastgoedontwikkelaars en als projectmanager bij het Ontwikkelings Bedrijf Rotterdam.

2. Toelichting ervaring met waarderen, aankopen en/of herontwikkelen van Rijksvastgoed

Dhr. Smeets heeft ervaring met het zowel het waarderen en aankopen als herontwikkelen van vastgoed. Dhr. Smeets is in 2013 en 2014 intensief betrokken geweest bij een traject waarbij 4 marktpartijen gezamenlijk met de Rijksoverheid (RVOB) de mogelijkheden hebben afgetast voor vernieuwende verkoopmethoden voor overtollig Rijksvastgoed. Uitgangspunt hierbij was waardecreatie door middel van tijd- en risicoreductie. Aan de hand van discussiesessies, workshops en het uitvoeren van haalbaarheidsstudies zijn zowel de mogelijkheden afgetast voor vernieuwende verkoopmethoden in het algemeen als voor specifieke door het Rijk te verkopen objecten. Voor enkele objecten zijn quick scans van de herontwikkelingspotentie gedaan om het RVOB kennis te laten maken met de ontwikkelaarsmanier van denken.

3. Welke waardebepalingsmethode(n) worden door u / uw organisatie toegepast voor de waardebepalings van incourant rijksvastgoed?

Dhr. Smeets geeft aan dat ontwikkelaars in de huidige tijd veelvuldig aandacht besteden aan risicomanagement en dat daarom de waardering van een (rijks)vastgoedobject altijd het gevolg is van een berekening van de haalbaarheid. Deze berekening wordt gemaakt aan de hand van de residuele methode, waarbij de kosten en opbrengsten tegen elkaar afgezet worden en een residuele (grond)waarde resulteert. De residuele methode (statisch) wordt bij de waardebepalings gecombineerd met de DCF-methode (dynamisch), zodat de kosten en opbrengsten ook in de tijd worden uitgezet (exploitatieperiode). De kasstromen worden in de tijd en met kapitaalkosten inzichtelijk gemaakt (o.a. rente / financieringslast / rendementseis).

Case-specifiek

(Er wordt geen specifieke case besproken. Wel worden in het interview een aantal cases zijdelings aangehaald.

Antwoorden op de case-specifieke vragen komen in de verdere verslaglegging terug):

4. Bent u van mening dat dit vastgoedobject getypeerd kan worden als incourant vastgoed?

5. Welke waarderingmethode is toegepast bij de waardebepalings van dit vastgoedobject?

Zie vraag 3.

6. Waarom is gekozen om de waarde te bepalen aan de hand van deze methode? / Welke afwegingen liggen ten grondslag aan deze keuze?

Zie vraag 3.

7. Wat maakt deze methode geschikt voor de waardebeoordeling van incourant rijksvastgoed?

Zie vraag 3.

8. Was er een verschil tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt? Zo ja, welke factoren/variabelen veroorzaakten het verschil en welke oorzaak ligt hieraan ten grondslag?

Dhr. Smeets is van mening dat er niet per definitie een verschil is tussen de manier van waardebeoordeling van het Rijk en marktpartijen, maar dat voornamelijk de inschatting en verdeling van risico's zich vertaalt in de (financiële) mogelijkheden van een marktpartij en dus op de hoogte van de bieding.

Factoren die volgens dhr. Smeets het verschil tussen de biedingen van de markt en het waardeoordeel van het Rijk veroorzaken zijn:

- Inschatting afbreukrisico door marktpartijen. Voorwaarden die gesteld worden door marktpartijen (voortkomend uit beleid) in de huidige markt zijn:
 - o Afdekking bestemmingsplanrisico.
Wanneer het bestemmingsplan vantevoren wordt vastgesteld door het Rijk (vóór de verkoopprocedure) bestaat wel het risico dat er kansen gemist worden doordat er partijen zijn met alternatieve / creatieve planinvullingen waaraan op voorhand niet gedacht is.
 - o Minimaal percentage voorverkoop (doorgaans minimaal 70%).
Deze voorwaarden die in de huidige marktsituatie gesteld worden waren voorheen (voor recessie) niet gebruikelijk.
- Fundamentele verschillen in inschatting risico's en doen van aannames door Rijk en markt, waaronder:
 - Verschil in inschatting afzetmogelijkheden en risico.
 - Verschil in inschatting technische risico's.
 - Verschil in inschatting (consequenties van) procesrisico's.
- Financieringsmogelijkheden van marktpartijen; o.a. verhouding (risicodragende) voorinvestering, winstpotentie en eigen liquiditeit.

Algemeen (visie / conclusie / evaluatie):

9. Op welke manier zou naar uw mening in de toekomst de discrepantie in het waardeoordeel tussen het Rijk en de markt verkleind kunnen worden (waarderingmethoden / uitgangspunten)?

- Uitgangspunten:
 - o Alternatieve financieringsconstructies (mogelijk gezamenlijk oplopen, wanneer dit juridisch mogelijk is). Hoe langer de aankoop uitgesteld kan worden tot dicht bij het moment van realisatie, hoe gunstiger voor marktpartijen.
 - o Mindset en risicoperceptie- en acceptatie bijstellen door Rijksoverheid.
- Methoden:

- Rijk en markt moeten rekenmethodes, uitgangspunten, aannames en parameters van elkaar kennen, begrijpen en daardoor accepteren.
- Waarderingsmethoden van marktpartijen uitbreiden met risico- en scenario analyses.

10. Bent u van mening dat voorwaardelijkheden zoals een bestemmingsplanwijziging of opties zoals alternatieve financieringsconstructies mee moeten worden genomen in de waardering van te verkopen rijksvastgoed? Zo ja, welke opties of voorwaardelijkheden zijn dit en op welke manier zijn deze te waarderen?

Zoals ook bij vraag 8 beschreven zullen marktpartijen in de huidige marktsituatie bij biedingen de volgende voorwaarden stellen:

- Bestemmingsplan
- Voorverkoop (percentage)

Deze voorwaarden hoeven niet zozeer gewaardeerd te worden in een waardering / taxatie maar vertalen zich in een voorwaardelijke opgebouwde bieding.

11. Bent u van mening dat de waarde van een - door het rijk af te stoten - vastgoedobject beïnvloed wordt wanneer het in combinatie met andere objecten wordt aangeboden (portefeuille)? Zo ja, op welke manier?

Dhr. Smeets geeft aan dat groter niet altijd beter is maar dat er modellen denkbaar zijn waarbij in een vaste teamsamenstelling zoet en zuur verrekend worden.

Daarnaast is dhr. Smeets van mening dat samenwerkingen in consortia kansen bieden omdat verschillende professies elkaar aanvullen en vanwege financiële mogelijkheden en stabiliteit. Hierbij is het volgens dhr. Smeets van belang dat consortia optimale bewegingsruimte wordt geboden, o.a. op juridisch vlak.

BIJLAGE 9 – INTERVIEW DTZ ZADELHOFF (DHR. KAT & SMOLENAERS)

Onderwerp: Verslaglegging interview drs. Robert Kat MSRE MRICS RT VRT & Paul Smolenaers MSc (DTZ Zadelhoff), afstudeerscriptie Rijksvastgoed

Datum: 26 mei 2015

Locatie: Kantoor DTZ Zadelhoff, Parnassusweg 803, Amsterdam

Algemeen (introdunctie):

1. Introdunctie organisatie / functie

DTZ Zadelhoff is een internationale vastgoedadviseur, die door het veelzijdige dienstenpakket vastgoedoplossing kan bieden aan eigenaren, gebruikers, beleggers en financiers.

Robert Kat is Associate Director bij DTZ Zadelhoff en heeft een brede achtergrond in vastgoedtransacties, -waardering, -management, -ontwikkeling en -advies. Overigens is Robert Kat auteur van onder andere een publicatie over het verschil tussen price, value & worth, wat raakvlakken heeft met het onderzoeksonderwerp.

Paul Smolenaers is senior vastgoedadviseur bij DTZ Zadelhoff. Als taxateur is hij gespecialiseerd in taxaties van (grootschalige) grondposities, herontwikkelingsstudies, incurant onroerend goed en herbouwwaardes.

2. Toelichting ervaring met waarderen, aankopen en/of herontwikkelen van Rijksvastgoed

DTZ treedt veelvuldig voor het Rijksvastgoedbedrijf op bij taxaties, transacties en advies.

3. Welke waardebepalingsmethode(n) worden door u / uw organisatie toegepast voor de waardebepalingsmethode van incurant rijksvastgoed?

Aangegeven wordt dat er niet één geijkte methode is voor de waardebepalingsmethode van incurant rijksvastgoed, elk te waarderen object vergt een andere benadering-, of combinatie hiervan. Wanneer vastgoed in de huidige staat niet meer functioneert en/of een specifieke karakter heeft, is herbestemming over het algemeen noodzakelijk. Voor de waardering van een herbestemmingsobject zijn in hoofdlijnen twee benaderingen mogelijk, namelijk de residuele en de comparatieve benadering. Deze benaderingen worden gecombineerd met de inkomstenbenadering en de kostenbenadering.

Residuele benadering

Bij de residuele methode worden de kosten tegen de opbrengsten afgezet, waardoor een residuele waarde resulteert. Ontwikkelaars waarderen op deze manier wat de residuele waarde is die voor een object betaald kan worden om een gestelde winstmarge te behalen. De residuele methode is bij toepassing gevoelig voor afwijkingen; kleine wijzigingen op gehanteerde parameters kunnen namelijk grote uitwerking hebben op de uiteindelijke waarde.

Daarnaast is het uitvoeren van een taxatie aan de hand van een residuele methode intensiever dan een comparatieve methode, vanwege het aantal in te schatten variabelen.

De residuele methode is niet per definitie statisch. Kosten kunnen ook in de residuele methode uitgezet worden in tijd. Zo kan bijvoorbeeld het renteverlies meegenomen worden als element van de kosten.

Toepassing van de DCF-methode (inkomstenbenadering), mogelijk in combinatie met de residuele methode is voornamelijk interessant bij bijvoorbeeld meerdere verkoopmomenten of fasering. Daarnaast kan de opbrengstpotentie aan de hand van de DCF-methode bepaald worden, wat tevens een component is van de residuele methode.

Comparatieve benadering

Doordat transformaties in de huidige tijd vaak dezelfde nieuw te ontwikkelen functies betreffen, is een comparatieve methode tevens mogelijk. Transacties van andere leegstaande objecten zijn hierbij comparatief te gebruiken. Bij benadering zijn nuances aan te brengen op de kengetallen met betrekking tot het specifieke object voor de waarde per m² BVO, vanwege de variaties wat betreft o.a. ligging, grootte en regio.

De geschiktheid van de toepassing van de comparatieve methode is sterk afhankelijk van de aanwezigheid van het aantal referentietransacties. Een taxatie van een binnenstedelijk object in de Randstad zal om deze reden anders benaderd worden dan een her te bestemmen object in buitengebieden.

Bij toepassing van de comparatieve methode ontstaat een ordegrootte van getaxeerde waarden en is het proces over het algemeen minder arbeidsintensief dan de residuele methode vanwege het feit dat er kengetallen van referentietransacties worden toegepast.

Scenarioanalyse

Onzekerheden zoals RO-risico's kunnen bij waardering tot uitdrukking gebracht worden door toepassing van een scenarioanalyse. Op deze manier worden aan de hand van een waarschijnlijkheidsverdeling en gewogen waarden de uiteindelijke taxatiewaarde bepaald en risico's inzichtelijk gemaakt.

Case-specifiek

Het interview heeft een algemeen karakter. Een aantal cases wordt zijdelings in het interview aangehaald.

Vragen met betrekking tot waarderingsmethoden zijn hiervoor besproken in een algemene waarderingscontext.

4. Bent u van mening dat dit vastgoedobject getypeerd kan worden als incurant vastgoed?

n.v.t.

5. Welke waarderingsmethode is toegepast bij de waardebepaling van dit vastgoedobject?

n.v.t.

6. Waarom is gekozen om de waarde te bepalen aan de hand van deze methode? / Welke afwegingen liggen ten grondslag aan deze keuze?

Zie vraag 3.

7. Wat maakt deze methode geschikt voor de waardebepaling van incurant rijksvastgoed?

Zie vraag 3.

8. Was er een verschil tussen het waardeoordeel van het Rijk en de markt? Zo ja, welke factoren/variabelen veroorzaakten het verschil en welke oorzaak ligt hieraan ten grondslag?

Het verschil tussen het waardeoordeel van het Rijk en de uiteindelijke transactiewaarde / marktprijs in het algemeen wordt besproken aan de hand van een figuur. DTZ geeft aan dat dit verschil beter gedefinieerd kan

worden als de 'gewenste situatie' en de 'feitelijke situatie'. Wanneer er een verschil is tussen de gewenste situatie en de feitelijke situatie, betekent dit eigenlijk dat het waardeoordeel bij de gewenste situatie in eerst instantie niet juist is geweest. Een taxatie door een taxateur zal dan ook de feitelijke situatie (marktwaarde) moeten benaderen. Geconcludeerd wordt dat wanneer er toch een verschil is tussen het waardeoordeel van het Rijk en de uiteindelijke transactiewaarde, er een aantal facetten niet meegenomen zijn, ofwel: de discrepantie veroorzakende factoren.

Algemeen (visie / conclusie / evaluatie):

9. Op welke manier zou naar uw mening in de toekomst de discrepantie in het waardeoordeel tussen het Rijk en de markt verkleind kunnen worden (waarderingmethoden / uitgangspunten)?

De RO-component kan bijvoorbeeld zorgen voor het verschil tussen de gewenste situatie en de feitelijke situatie. Er wordt aangegeven dat het waarden c.q. afprijzen van het verschil in waarde door bijvoorbeeld een bestemmingsplanrisico relatief eenvoudig is. Vergelijkbare transacties kunnen hiervoor aangehaald worden voor zowel de situatie met- of zonder gewijzigde bestemming.

DTZ geeft aan dat de risicoperceptie van het Rijk soms niet in verhouding staat tot die van marktpartijen; vanzelfsprekend is het dat marktpartijen risico's lopen, zij zijn immers een commerciële risicodragende partij. Hier staat tegenover dat succesverhalen met winstpotentie voor marktpartijen ook mogelijk gemaakt zullen moeten worden door het Rijk. Wederzijdse empathie voor risico's verdient aandacht.

10. Bent u van mening dat voorwaardelijkheden zoals een bestemmingsplanwijziging of opties zoals alternatieve financieringsconstructies mee moeten worden genomen in de waardering van te verkopen rijksvastgoed? Zo ja, welke opties of voorwaardelijkheden zijn dit en op welke manier zijn deze te waarden?

Ja. In een efficiënte markt wordt altijd de 'juiste prijs' gegenereerd, ook zonder voorwaarden. Door de huidige marktomstandigheden is de markt te typeren als een inefficiënte markt. Hierdoor dient op alternatieve manieren een risicoverdeling tussen publiek en privaat plaats te vinden, zoals het mogelijk maken van voorwaardelijkheden. Deze voorwaardelijkheden kunnen relatief eenvoudig meegenomen worden in waarderingen. Het accepteren van voorwaarden door het Rijk is eigenlijk een andere vorm van voorfinancieren. Door de financieringslasten van het Rijk hiervoor wordt de uiteindelijke waarde ook beïnvloed.

11. Bent u van mening dat de waarde van een - door het rijk af te stoten - vastgoedobject beïnvloed wordt wanneer het in combinatie met andere objecten wordt aangeboden (portefeuille)? Zo ja, op welke manier?

DTZ geeft aan dat de waarde van vastgoed beïnvloed wordt wanneer het in portefeuilles / 'mandjes' verkocht wordt. DTZ is daarbij van mening dat het Rijkvastgoedbedrijf momenteel terughoudend moet zijn bij verkopen in portefeuilles. In de huidige marktsituatie zijn losse delen over het algemeen meer waard dan in een combinatie. Daarnaast kan in de huidige economische situatie de financierbaarheid van aankoopportefeuilles problematisch zijn vanwege de grote financieringsvolumes.

Een reden om rijksvastgoed toch gezamenlijk aan te bieden is vanwege lagere proceskosten voor zowel het Rijk als marktpartijen. In het geval dat er toch gekozen wordt om rijksvastgoed te verkopen in portefeuilles, is DTZ van mening dat er goed naar de kandidaat-kopers en hun behoeften gekeken moet worden gekeken en op basis van hun wensen een portefeuille kan worden samengesteld teneinde de hoogst mogelijke opbrengst te genereren.

Algemeen

Aangegeven wordt dat taxatiewaarden van courant vastgoed momenteel een bandbreedte kennen van c.a. 5%. Bij incourant vastgoed is deze bandbreedte groter. Het huidige beleid van de Rijksoverheid bepaalt dat het Rijksvastgoedbedrijf 5% mag afwijken van de getaxeerde waarde, mits een degelijke onderbouwing aanwezig is. Het verdient aanbeveling om de beleidsmatige marge van 5% te vergroten in de huidige marktomstandigheden.

Verkoopmethoden

DTZ is van mening dat er een sterke verbintenis is tussen waarderingen en verkoopmethoden. Vernieuwende verkoopmethoden, zoals het mogelijk maken van voorwaardelijke biedingen, kunnen oplossing bieden om risico's tussen het Rijk en de markt te verdelen, wat bijdraagt aan een succesvollere verkoop van overtollig rijksvastgoed.

BIJLAGE 10 – KASSTROMENOVERZICHT CASESTUDIE

KASSTROMENOVERZICHT BIJ WAARDERING TRANSFORMATIE NAAR 60 APPARTEMENTEN

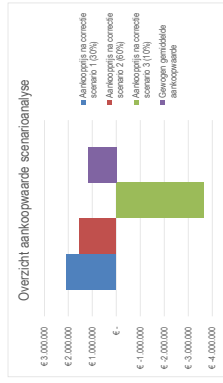
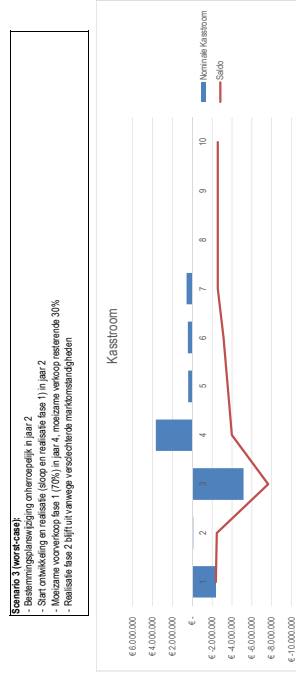
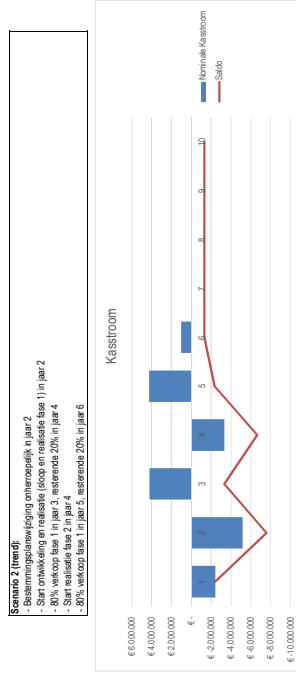
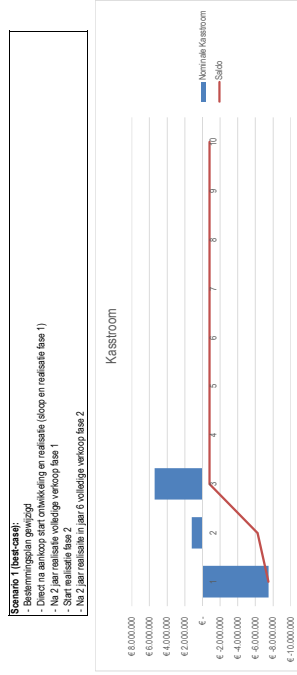
Wimlem Wieraplan - Den Haag

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Jan-16	Jan-17	Jan-18	Jan-19	Jan-20	Jan-21	Jan-22	Jan-23	Jan-24	Jan-25
SCENARIO 1 (BEST CASE)										
Aankoopdatum 1-1-2016										
OPBRENGSTEN										
Subs verkoop appartementen		€ 5.672.269	€ 5.672.269							
KOSTEN										
Aankoop (incl. BTW)	€ -2.308.343									
Stichtingskosten opstal base 1	€ -4.132.050	€ -4.132.050								
Stichtingskosten opstal base 2										
Stichtingskosten grond										
Stichtingskosten	€ -736.943									
PM Smeering										
Terminphidattingen verkochte woningen										
Rechtskosten uitstaand vermogen (4%)	€ -287.033	€ -289.577	€ -288.511							
Nominale Kasstroom	€ -7.464.428	€ 1.241.642	€ 5.423.357	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Saldo	€ -7.464.428	€ -5.222.787	€ -789.430							

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Jan-16	Jan-17	Jan-18	Jan-19	Jan-20	Jan-21	Jan-22	Jan-23	Jan-24	Jan-25
SCENARIO 2 (TREND)										
Aankoopdatum 1-1-2016										
OPBRENGSTEN										
Subs verkoop appartementen		€ 4.537.815	€ 1.134.454	€ 4.537.815	€ 1.134.454					
KOSTEN										
Aankoop (incl. BTW)	€ -2.308.343	€ -4.132.050		€ -4.132.050						
Stichtingskosten opstal base 1										
Stichtingskosten opstal base 2										
Stichtingskosten grond										
Stichtingskosten	€ -736.943									
PM Smeering										
Terminphidattingen verkochte woningen	€ -92.334	€ -290.737	€ -302.418	€ -289.234	€ -284.689	€ -493.918				
Rechtskosten uitstaand vermogen (4%)										
Nominale Kasstroom	€ -2.400.877	€ -5.159.779	€ -4.235.597	€ -3.255.891	€ -4.272.578	€ 1.060.535	€ -	€ -	€ -	€ -
Saldo	€ -2.400.877	€ -7.560.456	€ -3.325.059	€ -5.620.349	€ -2.247.862	€ -1.187.327				

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Jan-16	Jan-17	Jan-18	Jan-19	Jan-20	Jan-21	Jan-22	Jan-23	Jan-24	Jan-25
SCENARIO 3 (WORST CASE)										
Aankoopdatum 1-1-2016										
OPBRENGSTEN										
Subs verkoop appartementen				€ 3.970.588	€ 567.227	€ 567.227	€ 567.227	€ 567.227	€ 567.227	€ 567.227
KOSTEN										
Aankoop (incl. BTW)	€ -2.308.343			€ -4.132.050						
Stichtingskosten opstal base 1										
Stichtingskosten opstal base 2										
Stichtingskosten grond										
Stichtingskosten	€ -736.943									
PM Smeering										
Terminphidattingen verkochte woningen	€ -92.334	€ -286.027	€ -294.628	€ -316.413	€ -159.846	€ -143.551				
Rechtskosten uitstaand vermogen (4%)										
Nominale Kasstroom	€ -2.400.877	€ -5.159.779	€ -5.163.620	€ 3.684.175	€ 407.381	€ 423.676	€ 567.227	€ -	€ -	€ -
Saldo	€ -2.400.877	€ -2.865.704	€ -7.680.324	€ -3.996.149	€ -3.588.768	€ -3.165.092	€ -2.597.865			

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Jan-16	Jan-17	Jan-18	Jan-19	Jan-20	Jan-21	Jan-22	Jan-23	Jan-24	Jan-25
SCENARIOANALYSE										
Aankoopdatum 1-1-2016										
OPBRENGSTEN										
Subs verkoop appartementen										
KOSTEN										
Aankoop (incl. BTW)	€ -2.308.343									
Stichtingskosten opstal base 1	€ -4.132.050	€ -4.132.050								
Stichtingskosten opstal base 2										
Stichtingskosten grond										
Stichtingskosten	€ -736.943									
PM Smeering										
Terminphidattingen verkochte woningen	€ -92.334	€ -286.027	€ -294.628	€ -316.413	€ -159.846	€ -143.551				
Rechtskosten uitstaand vermogen (4%)										
Nominale Kasstroom	€ -2.400.877	€ -5.159.779	€ -5.163.620	€ 3.684.175	€ 407.381	€ 423.676	€ 567.227	€ -	€ -	€ -
Saldo	€ -2.400.877	€ -2.865.704	€ -7.680.324	€ -3.996.149	€ -3.588.768	€ -3.165.092	€ -2.597.865			



Scenario	Kasstroom	Subs verkoop appartementen	Realisatie (aankooprijp - correctie scenario)	Gecorrigeerde waarde (gewogen gemiddelde)
Scenario 1	€ 2.000.000	30%	€ 2.308.343	€ 2.651.517
Scenario 2	€ 1.000.000	60%	€ -784.456	€ 1.523.887
Scenario 3	€ 3.000.000	10%	€ -539.786	€ -3.623.712
Scenario 4	€ 4.000.000		€ -	€ -

BIJLAGE 11 – FACTSHEET BESPROKEN CASE IN INTERVIEW – VOORMALIG KANTOORGEBOUW VOOR DE OCTROOIRAAD TE DEN HAAG

Adres: Willem Witsenplein 6, Den Haag
Voormalig gebruik: Kantoor
Bouwjaar: 1933
Oppervlakte: 14.037 m2 (opstal) / 00.53.58 ha.
(perceel)



TOELICHTING

Het Willem Witsenplein is omstreeks 1933 gebouwd naar een ontwerp van architect Johan G. Robbers van de voormalige Rijksgebouwendienst en bestaat uit vijf bouwlagen en een souterrain. Bij het gebouw horen ca. 34 parkeerplaatsen en een ruime fietsenstalling. Na de Tweede Wereldoorlog is het gebouw met een verdieping verhoogd. Het gebouw heeft geen monumentenstatus, maar heeft wel aanwijzing tot een beschermd stadsgezicht.

Nadat het voormalige kantoorgebouw van de Octrooiraad niet meer gebruikt werd door het Rijk en overtollig werd gesteld, is het RVOB in het voorjaar van 2014 een openbare verkoopprocedure gestart. Bij de openbare procedure met een eenvoudige voorselectie (ervaring en financiële positie) werden ‘geen aanvaardbare biedingen op het object uitgebracht’ meldt de website bidboek.nl. Eén bieding is uitgebracht van circa € 1,8 miljoen door een particuliere belegger. Marktpartijen hebben daarnaast aangegeven af te zien van biedingen vanwege (1) onzekerheid van kans op gunning door openbare inschrijving c.q. grote mate van concurrentie, (2) de marktomstandigheden ten tijde van verkoop en (3) de complexiteit van het project die uitwerking en dus voorinvestering vraagt. Vanwege het niet behalen van het verwachte biedingsresultaat werd eind mei 2014 de verkoopprocedure beëindigd.

Momenteel is het Rijksvastgoedbedrijf bezig met de voorbereiding van een nieuwe verkoopprocedure waarbij het Rijk voornemens is een voorselectie van marktpartijen te maken en voorwaarden te accepteren, zodat ingespeeld wordt op de huidige marktsituatie.

BIJLAGE 12 – FACTSHEET BESPROKEN CASE IN INTERVIEW – VOORMALIG DOUANEKANTOOR TE ROTTERDAM

Adres:	Westzeedijk 387, 3024 EK Rotterdam
Huidig gebruik:	Kantoor
Gebruik na herontwikkeling:	Wonen / zelfstandige wooneenheden
Oppervlakte:	11.730 m ²
Transactieprijs:	ca. € 1.700.000,-
Transactiedatum:	28 maart 2014
Koper:	Accresco Vastgoed B.V / van Wijnen



TOELICHTING

Het voormalige douanegebouw aan de Westzeedijk 387 in Rotterdam staat sinds 2009 leeg en zal worden getransformeerd tot woongebouw. Accresco Vastgoed B.V zal samen met bouwer Van Wijnen het voormalige kantoorgebouw herontwikkelen tot woongebouw met 148 huurwoningen voor starters. Het object is centraal gelegen en op loopafstand van het centrum, park en Lloydkwartier. Het ontwerp is van architectenbureau Rutten van der Weijden. In 2015 zal gestart worden met de bouw, begin 2016 staan de eerste appartementen gepland voor oplevering.

De bieding in 2014 verliep stroef omdat een marktpartij een voorwaardelijk bod heeft gedaan, waar het RVB niet op voorbereid was en dat niet werd geaccepteerd door het RVB. Vervolgens werd een nieuwe biedingsprocedure gestart. In de herziene biedingsprocedure werden de uitgangspunten en inschrijfvoorwaarden gewijzigd, waarbij voorwaardelijke biedingen mogelijk werden gemaakt.

Uit de interviews is naar voren gekomen dat bij de verkoop van dit object duidelijk sprake was van een verschil in waardeoordeel door het Rijk en de markt. Volgens geïnterviewden werd door het Rijk een opbrengst verwacht van circa € 2,3 miljoen. Alle marktpartijen die een bod hebben uitgebracht hebben uiteindelijk een waarde geboden tussen € 1,5 miljoen en € 1,7 miljoen.

BIJLAGE 13 – FACTSHEET BESPROKEN CASE IN INTERVIEW - VOORMALIG CBS-KANTOOR TE VOORBURG

Adres:	Prinses Beatrixlaan 428, Voorburg
Voormalig gebruik:	Kantoor
Gebruik na herontwikkeling:	Wonen / woonwijk
Bouwjaar:	1973
Oppervlakte:	60.000 m ²
Transactieprijs:	€ 6.400.000,-
Transactiedatum:	2015
Koper:	Aannemersbedrijf Schouten



TOELICHTING

Het voormalige gebouw van het Centraal Bureau voor de Statistiek in Voorburg is verkocht aan aannemersbedrijf Schouten uit Leidschendam. In maart 2014 kwam Schouten als favoriet naar voren bij de openbare verkoopprocedure (combinatie van bieding en visie) van het Rijksvastgoed- en ontwikkelbedrijf (RVOB). Het gebouw met een oppervlakte van 60.000m² moet plaatsmaken voor een woonwijk. Schouten wil het gebouw slopen en op het terrein een gevarieerde woonwijk bouwen van circa 225 woningen. De huidige parkeerkelder van het oude CBS-gebouw behoudt zijn functie, waardoor een nieuwe autovrije wijk kan ontstaan. Schouten betaalt 6,4 miljoen euro voor het gebouw en de grond.

De gemeente is groot voorstander van de sloop van het omvangrijke leegstaande kantorencomplex. Zij is daarom verheugd dat ook marktpartijen nu hebben aangegeven dat sloop onvermijdelijk is. De procedure tot wijziging van het bestemmingsplan is een zaak tussen Schouten en de gemeente Leidschendam-Voorburg. In de eerste fase van deze procedure zal het Rijksvastgoedbedrijf optreden als procesbegeleider. De gemeente vindt het van groot belang omwonenden al in een vroeg stadium bij de plannen te betrekken. Op 6 maart jl. tekenden de gemeente Leidschendam-Voorburg en Schouten een intentieovereenkomst. Naar verwachting zal de bouw eind 2016 starten.

Het Rijksvastgoedbedrijf heeft aangegeven 'dik tevreden te zijn' met de verkoopprijs. Niet bekend is wat het waardeoordeel was van het Rijk bij de verkoop van het object. Schouten geeft wel aan dat het RVOB naar alle waarschijnlijkheid hogere biedingen had verwacht. Ruim € 100,- p/m²/BVO is geen hoge opbrengst voor een kantoorobject, ca. € 230,- p/m² voor de grond in de huidige staat is daarentegen een gemiddelde grondwaarde.

Doordat er door het RVOB ingezien werd dat partijen de ruimte geboden moest worden voor herbestemming, is er bewegingsruimte gecreëerd door bij de uitnodiging voor het doen van bieding voorwaarden mogelijk te maken.