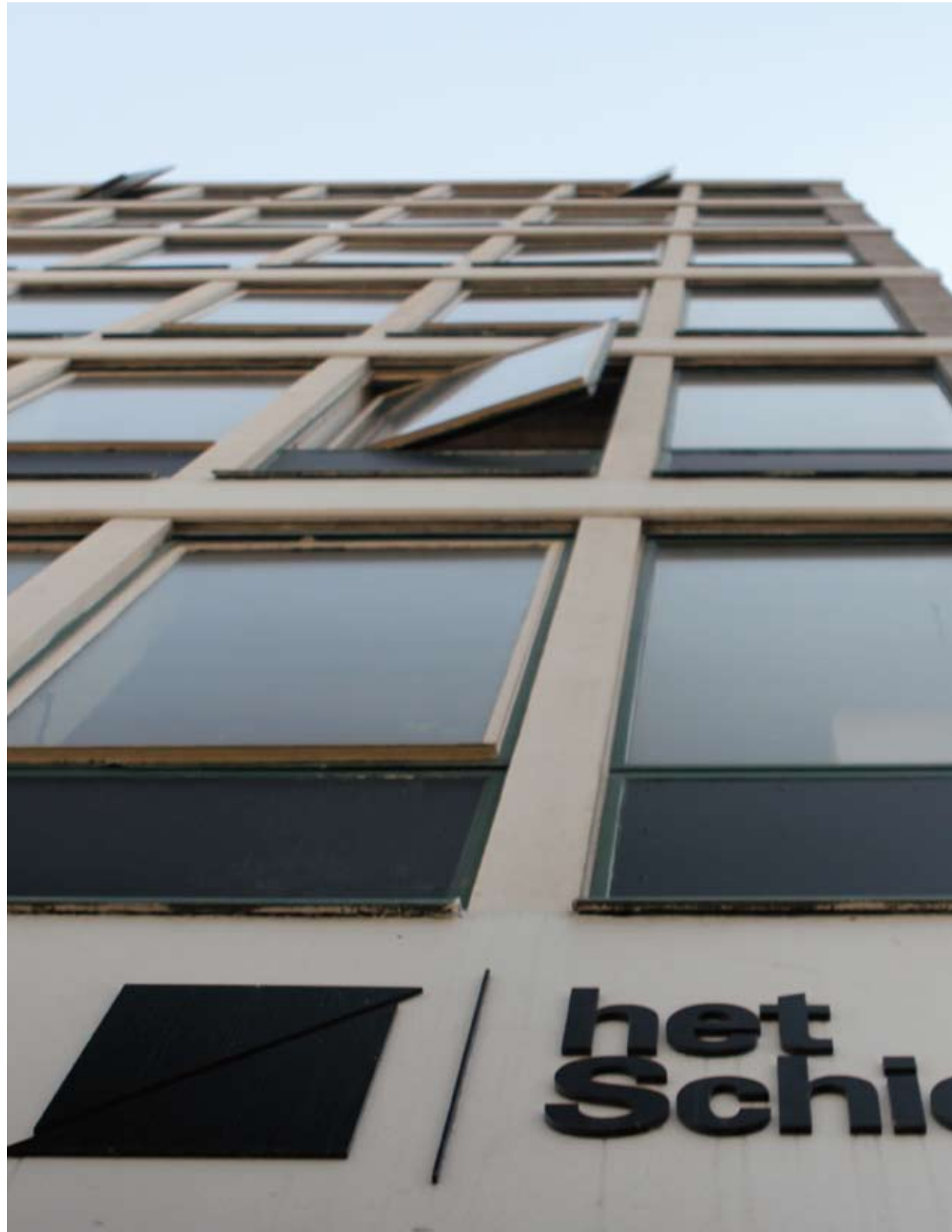


# toevalstreffers of nieuwe ontwikkelmodellen?

De vastgoedwereld is in razend tempo aan het veranderen. Terwijl traditionele ontwikkelaars zoeken naar nieuwe verdienmodellen en markten, lukt het de initiatiefnemers van tijdelijke projecten soms wel om gebouwen vol te krijgen. Zijn het toevalstreffers of echt nieuwe ontwikkelmodellen? Zijn de projecten toekomstbestendig? En blijft het een niche of zien we de toekomst? Kristian Koreman en Elma van Boxel, initiatiefnemers van het opmerkelijke Schieblock in Rotterdam, gaan in op deze vragen. Dit doen zij samen met twee oude rotten in het vak: Friso de Zeeuw, directeur Nieuwe Markten bij Bouwfonds Ontwikkeling en praktijkhoogleraar Gebiedsontwikkeling aan de TU Delft, en Rudy Stroink, oprichter, aandeelhouder en coach van TCN, dat de Atoomclub ontwikkelde. Alle vier roeren zij zich in het publieke debat en zijn in de praktijk actief. Wat ze gemeenschappelijk hebben, is een grote interesse in de vraag wat de veranderende wereld betekent voor de toekomst.



Dit artikel is een onderdeel van de Kennisagenda Tijdelijk Gebruik van het Nationaal Programma Herbestemming. Zomer 2011 zijn twintig initiatiefnemers geïnterviewd over hun ervaringen met tijdelijk gebruik van leegstaande gebouwen. Op [www.kennisbankherbestemming.nu/kennisbank](http://www.kennisbankherbestemming.nu/kennisbank) staan lessen uit de praktijk, aangevuld met informatie over wet- en regelgeving, geschikte functies en tips bij het organiseren. Andere artikelen uit de reeks over de Kennisagenda Tijdelijk Gebruik zijn te vinden in het dossier op [www.renda.nl](http://www.renda.nl).



### STADSLABORATORIUM SCHIEBLOCK

Elma van Boxel en Kristian Koreman zijn oprichters van bureau Zones Urbaines Sensibles (ZUS), curatoren van de huidige Internationale Architectuur Biënnale Rotterdam, wonnen het Stadsinitiatief Rotterdam met de Luchtsingel, en zijn de initiatiefnemers van Stadslaboratorium Schieblock. "In 2008 wilde de eigenaar het gebouw van Schieblock slopen, de gemeente had de sloopvergunning al gegeven", vertelt Van Boxel. "Wij vroegen aan de eigenaar of hij het ging herontwikkelen. Niet dus. Daarop zeiden wij dat we meer konden verdienen met het gebouw in de komende vijf jaar dan hij. 'Kom maar op', luidde het antwoord, en zo kregen wij de kans."

"Er is een heel gevecht aan voorafgegaan met ontwikkelaars en politiek", gaat ze verder. "Eigenlijk is ons gevecht tegen wat speculatie en leegstand met de stad doen. We strijden tegen de onverschilligheid van gevestigde partijen, willen laten zien dat het anders kan." Nadat de overeenkomst met de eigenaar is gesloten, investeert ZUS samen met CODUM vervolgens 1,5 miljoen euro in het gebouw, voor de verhuur aan creatieve, ambachtelijke en/of startende bedrijven die er op vaste of flexibele basis kunnen komen werken. Op de begane grond wordt de Dépendance ingericht als podium voor stadscultuur. Ook zijn er een culinaire werkplaats, dansschool en fietsverhuur gevestigd.

### GEHEIM

En het gebouw stroomt vol. Was is het geheim? "Locatie, locatie, locatie. Dat is natuurlijk gewoon zo. Je zit op drie minuten van het centraal station, middenin de stad. Dit is een knooppunt. Dat is voor iedereen heel prettig, zeker gezien de manier waarop de meeste mensen tegenwoordig werken", legt Koreman uit. "Je kunt even naar huis, even werken, dan ergens anders heen, een afspraak hebben. En daarnaast



Op het dak van Schieblock is gras aangelegd.



## DOORDACHT INNOVATIEF

Rudy Stroink is oprichter, aandeelhouder en coach van TCN, dat met de Atoomclub een nieuw concept in Nederland ontwikkelde. De Atoomclub is een open werkomgeving waar vooral kleine organisaties elkaar ontmoeten, (samen)werken en vergaderen. Eind 2010 opende de eerste in Utrecht, en sinds begin dit jaar heeft ook Rotterdam haar Atoomclub. Later in 2012 opent de Energy Club in Arnhem haar deuren op het voormalige KEMA-terrein. Ter afsluiting van deze serie Kennisagenda Tijdelijk Gebruik van het Nationaal Programma Herbestemming, geeft Stroink aan wat hij interessant vindt als het gaat om tijdelijke herbestemmingsprojecten en -initiatieven in Nederland.

“De besproken gebouwen zijn vooral toevalstreffers. Er zitten boeiende tussen, dat wel, maar de uitkomst is meer toeval dan dat het doordacht is geweest”, begint Stroink.

“Schieblock vind ik interessant, omdat het vanuit de architecten is ontwikkeld. En er zijn meer architecten die projecten ontwikkelen. Daar hoor je alleen nooit wat van. Dat zijn de nieuwe ondernemers die we nodig hebben. Je moet heel diep in het businessmodel van dat gebouw gaan graven om te weten hoe het in elkaar zit, wat de huurders aanspreekt, of waar het geld vandaan komt. Dat is echt anders dan alleen maar roepen dat de oplos-

sing voor de crisis vraaggericht ontwikkelen is. Het woord alleen al: alsof er iets anders bestaat dan vraag.”

“De Atoomclub is weer een ander model”, is hij van mening. “Wij hebben die eerst als concept ontwikkeld, dat is onze methode. Een concept kun je baseren op een thema op basis waarvan je de grote spelers bij elkaar probeert te krijgen – ons Sportbusiness Center in Leusden bijvoorbeeld –, of je kunt beginnen vanuit een locatie als daar al een spoortje van een klantgroep aanwezig is. Voor de Atoomclub hadden we geen van beiden. Wij bedachten ons dat ons product dan wel zo hard en duidelijk moet zijn, dat het bijna niet meer uitmaakt waar het staat. Vandaar een extreme naam en een extreem duidelijk product.”

### Atoomclub

“De huurders betalen een vast bedrag per maand. En daar zit alles in, tot je brood toe”, legt de oprichter uit. “Ze krijgen nooit een rekening en mogen elke maand opzeggen. Ze krijgen geen narekening. We proberen het in drie jaar helemaal vol te krijgen. Met de huurders spreek ik af dat als het pand voor 40 procent vol zit, er dat luxe koffiezetapparaat komt, bij 70 procent komt de cloudcomputing en krokettenbar, en bij 80 procent de luxe vergaderzaal met



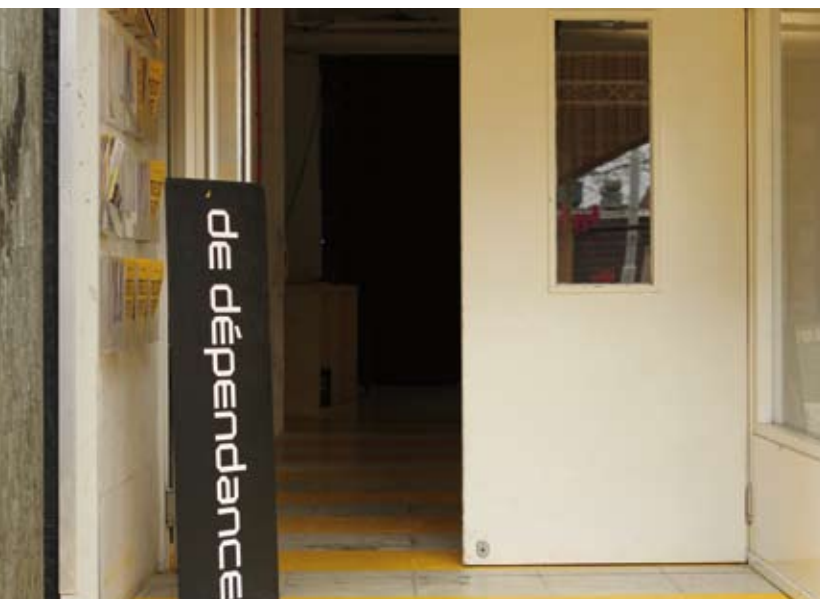
zes beamers. Bij 100 procent krijgt het pand een totale make-over, buitenkant en landschaping. Ik maak dus een contract met mijn huurders: jouw prijs gaat niet omhoog, en wij profiteren er allemaal van als we een community creëren. De kern zit voor mij in de community. De aannemers doen mee in de financiering, zij worden in termijnen afbetaald. Financieel zit het zo in elkaar dat ik na drie maanden al een positieve cashflow heb en na zeven jaar geen schuld meer op het gebouw.”

### Duidelijkheid

“Een belangrijk verschil tussen Atoomclub en andere voorbeelden is dat daar geen duidelijk concept is. De Hofbogen in Rotterdam bijvoorbeeld, ook een van die voorbeelden die altijd terugkomt. Bijzonder, maar ook een somber

De Dépendance op de begane grond wordt ingericht als podium voor stadscultuur.

De Luchtsingel won het Stadsinitiatief van Rotterdam.





bouwwerk”, vervolgt Stroink. “De vraag is of dat nog functioneel kan worden in deze tijd. Winkeltjes moeten een duidelijke voor- en achterkant hebben, ik vermoed dat het niets wordt. Breek het dan af en maak er een park van, dan heb je er nog wat aan. Voor HAKA hadden wij ook een concept, alleen werden we volkomen overboden. Dus hoe goed die ontwikkelaar daar ook is – ik ken hem – en hoe creatief en energiek hij ook probeert het project tot een succes te maken; dat wordt ‘m nooit als je al met zo’n hoge waarde begint. Wat Vestia daar betaald heeft, dat kan financieel nooit uit.”

### Loskomen

“Waar het om gaat is dat de vastgoedsector eerst radicaal moet loskomen van het oude businessmodel. Maar de sector denkt nog in bouwen, in techniek, in processen. Worden verliefd op het gebouw en denken dat de huurder dat ook wordt. Het echte probleem is dat je dan niet nadenkt over de vragen waar het om gaat. Namelijk hoe dat gebouw écht gebruikt gaat worden, hoe het functioneert, of wat je er wel en niet mee moet kunnen doen. Het concept moet goed zijn, het moet echt het perfecte product zijn dat je zo minimaal mogelijk deformeert voor de plek waar je het kunt maken. Tenminste, zo doen wij het”, aldus Stroink.

“Dat oude denken gaat ons niet helpen, daar komt geen innovatie uit. Elke crisis is het begin van iets nieuws. Lees Richard Florida en zijn *Great Reset*. Je moet zien dat er iets gaande is daarbuiten. De wereld is aan het veranderen. Gebouwen komen leeg te staan, niet alleen omdat we te veel gebouwd hebben, maar ook omdat er een structurele wijziging is van hoe we wonen, werken, denken, bewegen enzovoort. Daar moeten we nieuwe producten voor bedenken, voor de komende twintig jaar. Er gaan hele nieuwe markten ontstaan. Dan hebben we weer werk met zijn allen. Locaties hebben we genoeg”, voorspelt hij tot slot.

In de Atoomclub in Utrecht is gezorgd voor een huiselijke sfeer.

de prijs natuurlijk. We hebben de businesscase sluitend gekregen op 90 euro per vierkante meter, terwijl ze hier in de omgeving 240 euro vragen. Maar wat ook van belang is, is de mogelijkheid om er zelf iets van te maken. We hebben bewust zeer onaffe ruimten aangeboden. Tegen elke huurder wordt gezegd: je bent waarschijnlijk de laatste gebruiker van het gebouw, dus gedraag je ernaar. Die attitude – hier heb je een casco, ga je gang – is aantrekkelijk. De niet-aflatende energie en dingen die in en om het gebouw gebeuren, spelen ook een rol. Dat is echter ook wel eens niet prettig, zo bleek na een huurdersoverleg. Dat boren en getril levert ook frustraties op.”

### ONTWIKKELMOGELIJKHEDEN

“Schieblock is zeker geen niche”, vervolgt Van Boxel het verhaal. “Hoe meer goede voorbeelden er zijn, hoe meer mensen dit ook durven te gaan doen en niet meer blijven afwachten. Ik denk dat de tegenbeweging van het zelf doen en niet meer afwachten als er kansen of problemen zijn, alleen maar groter wordt. Mensen zien dat traditionele partijen en de overheid de problemen niet oppakken. Dat gat wordt steeds duidelijker.”

“Wij wilden laten zien dat het kan; ook zonder bank, door de aannemers mee te laten doen en in termijnen te betalen. Aannemers werden heel betrokken. Eigenlijk maken we jurisprudentie: bewijslast voor

volgende projecten. Natuurlijk hebben wij persoonlijk een groot risico genomen; als een waterpomp kaduuk gaat, zoals laatst, schuift het break-evenpoint zo weer een maandje op. Maar als we hier langer dan vijf jaar mogen blijven zitten, wordt het een ander verhaal. Dan weet je precies wat je de komende vijf jaar kunt doen. Als dat zo is, komt er een nieuwe gevel voor het gebouw, puur omdat de energiehuishouding niet optimaal is. Er komt andere verwarming. Het dak is toevallig van de week gedaan, daar ligt nu een akker bovenop.”

Maar het gebouw is noch het probleem, noch de oplossing. “Voor ons is het gebouw een middel. Het maken van een stuk stad middels de Dépendance, de Luchtsingel en verschillende nieuwe plekken, dat is altijd het doel geweest. Met enkel het behouden van een gebouw maak je nog geen stad.”

“Herbestemmen lijkt een doel op zich te worden”, gaat Koreman verder. “Soms ligt de oplossing in de omgeving en kan diezelfde bestemming een nieuw leven krijgen. Dat zie je ook aan de overkant gebeuren: de twee Shell-torens zijn kantoorloze en dat blijven het waarschijnlijk ook. Ze staan wel grotendeels leeg. Maar door wat we hier doen – met de brug, het park – komen daar ineens investeringen los. Het gebouw is niet altijd het probleem. En dus ook niet altijd de oplossing. Die onverschilligheid waar ik het in het begin over had, en de problemen die daardoor ontstaan; daar ligt het probleem”, vat hij samen.



De achterzijde van Schieblock, een van de testsites van de Internationale Architectuur Biënnale Rotterdam.



## PLACEMAKING, NICHE EN NEPTREND

Als directeur Nieuwe Markten bij Bouwfonds Ontwikkeling en praktijkhoogleraar Gebiedsontwikkeling aan de TU Delft, weet Friso de Zeeuw wat er speelt in de Nederlandse bouwwereld. In 2011 schreef hij een artikel over neptrends in gebiedsontwikkeling en de romantische hang naar exotische verdienmodellen. Ter afsluiting van deze serie Kennisagenda Tijdelijk Gebruik van het Nationaal Programma Herbestemming, geeft hij zijn visie op tijdelijke herbestemmingsprojecten en -initiatieven in Nederland.

“Tijdelijke projecten vind ik interessant; ze passen bij deze tijd. Zoals de Blokhuispoort in Leeuwarden, dat is toch een krimpregio. Knap als je dat met één advertentie vol krijgt”, is De Zeeuw van mening. Maar hij is ook kritisch. “En het ACTA-gebouw in Amsterdam, waar de studenten in tien jaar tijd de hele investering terugverdienen, prima. Ik hoop wel dat het perspectief is dat het gebouw daarna tegen de vlakke gaat, ik zie geen enkele maatschappelijke reden om dat gebouw te behouden. En de businesscase moet sluiten. Vaak zie je bij projecten met kunstenaars en van die leuke, geinige bedrijfjes – bestuurders zijn er dol op – dat er allerlei verborgen subsidies zijn. Of dat we het niet zo erg vinden als de kunstenaars de huur niet betalen; daar zijn ze ook erg creatief in. Daar moet je transparant in zijn en gewoon aangeven hoeveel je er als maatschappij voor over hebt dat die bedrijven daar zitten. Met die subsidie kunnen ontwikkelaars het natuurlijk ook”, stelt hij.

### Placemaking

“Met tijdelijke projecten kun je een gebied wel degelijk op de kaart zetten”, gaat De Zeeuw verder. “Een goed voorbeeld is Oosterdoekland, waar het oude PTT-gebouw tijdelijk de dependance van het Stedelijk Museum werd, met bijbehorende entourage van kunstenaars. Ik weet niet hoe de rekening daarvan is uitgepakt, maar

dat heeft wel een rol gespeeld in de placemaking van Oosterdok. Natuurlijk moet het tijdelijk gebruik wel in de richting zijn van de toekomstige functie. Als de loop er al inzit, is dat voor bijvoorbeeld horeca, leisure en sommige winkels erg prettig. Komt er een automatiseringsgigant – ik noem maar iets – dan natuurlijk niet.”

En een project als Schieblock? “Ik denk dat we met een niche van doen hebben. Als het uit kan, altijd doen. Het belangrijkste risico lijkt me het leegstandsrisico”, antwoordt de directeur. “Er zit een behoorlijk verloop in kleine bedrijven. Deze huurders spreekt de sfeer aan, ze willen goedkoop uitproberen of huren wat voor ze is. Maar het blijft een niche; elke stad heeft een quotum voor dit soort bedrijfjes. En vlakbij moet natuurlijk niet nog een Schieblock komen. Dit model kan voor bepaalde typen ontwikkelaars interessant zijn, daar kun je best een businessmodel van maken. Maar eigenlijk is dat ook niet nieuw. Die luchtbrug is wel nieuw. Het is niet verkeerd, begrijp me goed, en als je dit in een periferie of krimpregio voor elkaar krijgt, neemt mijn bewondering alleen maar toe. Maar het blijft uit nood geboren. Ook voor Blokhuispoort geldt toch dat je als eigenaar liever meteen aan een definitieve herbestemming werkt? Maar als tussenoplossing zijn deze initiatieven interessant, en kunnen het opkijkers zijn voor de stad.”

### Te mooi

“Dat model van HAKA – klein beginnen met een groepje innovatieve bedrijven dat zich doorontwikkelt en anderen aantrekt – daar geloof ik niet in. Langzaam groeien, omzetgerelateerde huren, meegroeiën met de huurder. Dat betekent toch gewoon dat je in het begin lage inkomsten hebt. Dat is een groot risico: wat doe je als de huren niet groeien? Bovendien zet je in op een smal assortiment. Het zou best een keertje kunnen, maar deze wereld is te mooi om waar te zijn.”

“Het idee lijkt een beetje op gentrification in het gebouw, maar dat werkt niet zo. Gentrification is in hoofdzaak autonoom, dat laat zich nauwelijks sturen. Dat zijn volstrekt eigenwijze bedrijfjes, die willen allemaal een eigen inkleuring, allemaal een eigen tempo. In een gebouw ben je meer op elkaar aangewezen. Je gaat toch niet een stukje gevel vervangen, dan weer een wandje verplaatsen? Dit is te leuk, maar wel romantisch. Ik zie de marketingkant er wel van. Zo’n Piet Hein Eek die op Strijp R van troep – sloophout – meubels maakt en duur verkoopt. Dat heeft attractiewaarde, met een uitstraling naar de buurt toe.”

### Minder groots

“Strijp S is, gezien als risicodragende investering, een enorme badkuip: dat duurt dertig jaar, als men al ooit uit de kosten komt”, gaat De Zeeuw in op de gebiedsontwikkeling van Strijp S in Eindhoven. “De woningcorporatie heeft gelijk als ze zegt dat ontwikkelaars dat niet kunnen. Maar die ondernemers kunnen dan ook niet ‘ondernemen onder verdoving’, zoals ik dat noem. Maar ook zonder gekheid: corporaties kunnen deze mega-investeringen met een hoog marktrisicoprofiel in de toekomst meestal ook niet meer doen. Het alternatief? Minder groots en meeslepend. Relatief kleine, regionaal opererende ondernemingen met eigen, privaat geld. Die zijn minder afhankelijk van de bank en gaan hier wel op inspelen. Ze zeggen: ‘dit type ontwikkeling vind ik leuk en ik heb iets met die plek’. Monumenten hebben dan wel een streepje voor. Karakteristieke gebouwen waar de geschiedenis aan vastzit, zijn aantrekkelijk. Mits de monumentenbeheerders goed meegymmen met onvermijdelijke aanpassingen aan het gebouw. Dat doen ze wel steeds beter, maar sommigen moeten nog een keer bij Olga Commandeur in de ochtendgymnastiek” sluit hij af.