

## De strategische waarde van een gebouw als aanjager in gebiedsontwikkeling

De gebiedsontwikkelingspraktijk is door de crisis hard geraakt. Vele projecten liggen stil of worden geschrappt. Daar waar naar een doorstart wordt gezocht draait het in essentie om de slimme inzet van schaarse middelen; strategieën als 'organisch ontwikkelen' en 'stedelijke accupunctuur' zijn populair. Niet zelden wordt daarbij getracht de (waarde)ontwikkeling van een heel gebied op gang brengen via een investering in een enkel gebouw. De potentie van deze aanjagers blijkt ondanks evidente successen echter moeilijk in te schatten. Eenduidige voorspellingen over de fysieke, economische en sociale (meer)waarde blijken lastig, maar toch bieden resultaten uit het verleden wel degelijk houvast.

door Rogier Claassen, Tom Daamen en Matthijs Zaadnoordijk

Onder het credo "*if you can't count it, it doesn't count*" worden veel business cases in de vastgoedbranche in monetaire grootheden uitgewerkt, beoordeeld, en besloten. Resultaten uit het verleden boden daarbij tot voor kort garanties voor de toekomst; men kon de risico's van een voorgestelde investering goed beprijzen. Het is na het uitbreken van de crisis echter pijnlijk duidelijk geworden dat de financiële waarde van gronden en gebouwen in de periode ervoor zwaar zijn overschat. Om dit overgevaardeerde vastgoed aan te pakken dient nu – als niks doen of verkopen geen opties meer is – goed gekeken te worden naar alternatieve strategieën om uit het gebouw nog enig direct of indirect rendement te halen.

### Opschalen als alternatieve strategie

Soms is opschalen een optie. In deze strategie wordt niet enkel gekeken naar de ont-

wikkelmogelijkheden op gebouwniveau. Er wordt ook gekeken naar de relatie tussen het gebouw en haar stedelijke omgeving. Gebruikers en/of eigenaren van omliggende gebouwen blijken een bijdrage of inspanning te willen leveren als 'hun' gebied door de leegstand dreigt te verloederen. Het leegstaande object wordt een gedeeld probleem van gebouweigenaren, -gebruikers en overheden op gebiedsniveau. Regelmatig hebben lokale ondernemers of instanties interesse om het gebouw te betrekken, of om bepaalde ruimtes in het gebouw te exploiteren. Gemeenten springen bij door de juiste vergunningen te verlenen zodat alternatieve functies al dan niet tijdelijk mogelijk worden.

Mooie voorbeelden van deze opschalingsstrategie zijn er zeker. Een veelbesproken hedendaags initiatief is dat van architectenbureau ZUS met en rond het Schieblock in Rotterdam. Dit succesvolle tijdelijke project

inspireert inmiddels velen die verouderde kantoorpanden nieuw leven willen inblazen<sup>1)</sup>. Een ander aansprekend voorbeeld, waar we veel verder terug moeten in de tijd, is dat van de Westergasfabriek in onze hoofdstad. Na vele tijdelijke functies hebben hier nu tal van creatieve en culturele instanties een plek gevonden die bezoekers uit de hele stad aantrekken. En inmiddels wordt het terrein om de voormalige fabriek heen door de buurt als verblijfsplek zeer gewaardeerd.

De plekken in Nederland waar opschalen heeft gewerkt zijn bij vele vastgoedprofessionals inmiddels welbekend. Aandacht voor het proces dat het succes heeft ingeleid is er echter vaak nauwelijks, en dat is vakmatig gezien ook wel logisch. Van een bewuste, vooraf te beprijzen ontwikkelstrategie is bij opschalen immers geen sprake. Ook in de voorbeelden hierboven was de wil om de gebouwen en hun omgeving nieuw leven in te blazen in eerste instantie slechts bij één of enkele ondernemende particulieren aanwezig. Deze initiatiefnemers stuiten bij de gemeente vaak op tegenwerking en de eigenaren in kwestie reagerden in eerste instantie ook sceptisch. Men kiest er dus het liefste voor om de kat uit de boom te kijken en pas bij bewezen succes en draagvlak aan te haken, terwijl bij opschalen juist de medewerking van eigenaren en lokale overheden cruciaal kan zijn. Meer inzicht in de werking van deze ontwikkelstrategie kan de scepsis helpen wegnemen.

Dit artikel is gebaseerd op de resultaten van een onderzoek naar het fenomeen aanjager: een gebouw dat een integrale bijdrage (fysiek, economisch, sociaal) levert aan de ontwikkeling van een groter stedelijk gebied. Dat individuele gebouwen de ontwikkeling van een groter gebied, en soms zelfs hele steden of regio's kunnen aanjagen is evident; denk aan het Guggenheim in het Spaanse Bilbao. Maar het is nog altijd niet gemakkelijk om het effect van een enkel

vastgoedobject in zijn omgeving wetenschappelijk vast te stellen of te beoordelen. Kwantitatieve en kwalitatieve onderzoeksresultaten moeten elkaar hierin versterken. Koppels et al. (2011) bevestigden bijvoorbeeld cijfermatig de premisse dat niet alleen de eigenaren van structureel leegstaande panden zelf, maar ook de eigenaren van nabijgelegen (nog) verhuurde panden hieronder lijden. Andere recente studies hebben de (met name economische) relatie tussen gebouw en omgeving ook kwantitatief willen vaststellen (o.a. Visser & Van Dam, 2006; Weterings et al., 2009; Marlet, 2010; Koetse & Rietveld, 2011). In deze onderzoeken wordt echter ook vastgesteld dat exogene factoren altijd de prijsontwikkeling van vastgoed in gebieden kunnen doorkruisen, en dat investeringsbeslissingen en kosten-batenanalyses bovendien onderdeel zijn van besluitvormingsprocessen waarin andere belangen dan louter de financieel-economische een rol spelen. Dat laatste is dan ook een reden om kwantitatieve analyses aan te vullen met inzichten in de procesmatige aspecten die van gebouwen en hun omgeving elkaar versterkende elementen maakt. Op die laatste kennisbehoefte sluit het onderhavige onderzoek aan.

### **De aanjager**

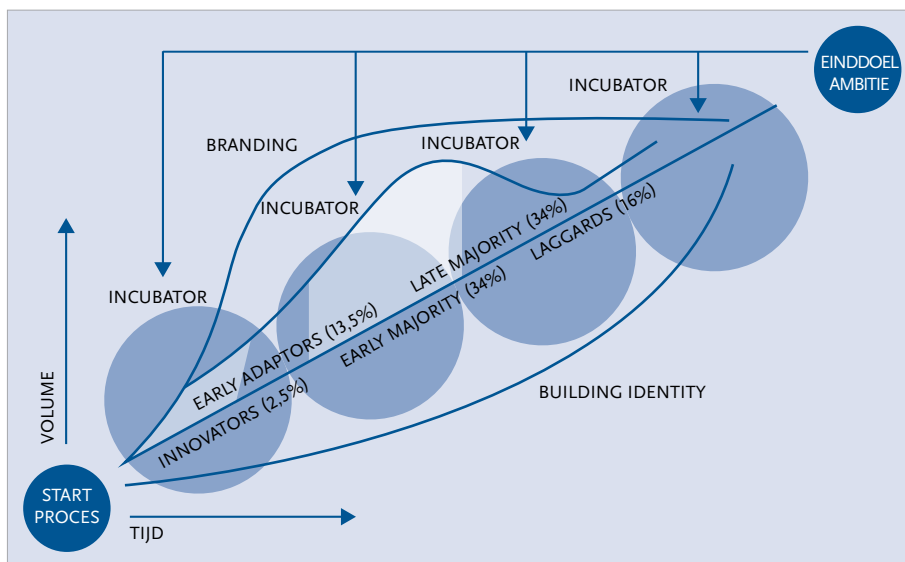
De wetenschappelijke kennis over het fenomeen aanjager is beperkt. In een aantal praktijkgerichte onderzoeken is getracht grip te krijgen op de kenmerken die een aanjager (ook wel vliegwiél, trekker of incubator genoemd) van andere gebouwen onderscheidt. In de studie van Wellink (2008) naar gebiedsincubators worden bijvoorbeeld drie ideaaltypen aangeduid: een *dynamo* die tijdelijk een beweging op gang brengt, een *sleutel* die een voorloper vormt op het uiteindelijke programma, en een *anker* die het programma onderscheidend maakt en de identiteit van het gebied fixeert (zie figuur 1). Het effect of de 'gewenste impact' krijgt hier twee dimensies: het gebouw kan enerzijds

FIGUUR 1 ► IDEEAALTYPEN VAN GEBIEDSINCUBATORS

Parameter	Dynamo	Sleutel	Anker
Risicodragende partij	Ondernemer	Gebiedsontwikkelaar	Alliantie
Relatie gebiedsincubator – programma	Gelegenheid samenwerking	Programma-onderdeel	Toevoeging
Machtspositie gebiedsincubator	Ondergeschikt	Gelijkwaardig	Superieur
Gewenste impact	Versnellen en verrijken	Versnellen	Verrijken
Fysieke aanwezigheid	Vroeg	Middel	Laat
Houding gebiedsontwikkelaar	Faciliterend	Sturend	Samen sturend

BRON: WELLINK, 2008, AANGEPAST DOOR AUTEURS.

FIGUUR 2 ► MODEL VOOR TRANSFORMATIE EN INNOVATIE M.B.V. INCUBATORS



BRON: HOOGENDOORN &amp; PEETERS, 2005.

de inhoud van de gebiedsontwikkeling verrijken, en anderzijds haar proces *versnellen*. Hoogendoorn & Peeters (2005) maken ook onderscheid tussen incubators (aanjagers) in verschillende fasen van gebiedsontwikkeling. Zij maken aan de hand van de

adoptiecurve van Rogers (1983) duidelijk dat incubators door hun identiteit bepaalde doelgroepen aantrekken.

In figuur 2 wordt weergegeven hoe *innovators* en *early adaptors* door een specifiek

gebouw naar een bepaald gebied worden getrokken, zoals kunstenaars naar een oud pakhuis in de haven. Na verloop van tijd, als het gerealiseerde programma toeneemt, komen in het gebied echter andere gebruikers (de *majority*) in beeld. De bestaande incubator en zijn identiteit wordt dan veranderd of zelfs vervangen door een andere, totdat er een nieuwe fase aanbreekt. Hoewel de hier voorgestelde fases geen heldere grenzen kennen in zowel tijd als gebouwd volume, wordt duidelijk dat iedere levensfase van een gebied verschillende typen gebruikers - en dus identiteiten - kent.

Van den Berg & Zandbelt (2005) wijzen ook op het feit dat de beeld- en identiteitsvorming van een gebiedsontwikkeling mede door een gebouw kan worden beïnvloed. Gebouwen kunnen ook volgens hen in een vroege fase als *pionier* fungeren of in een later stadium als *anker* die andere investeerders aantrekt. Het gebouw als *aanjager*, zoals bedoeld in dit artikel, laat zich echter niet zo gemakkelijk plaatsen in een bepaalde fase van gebiedsontwikkeling. Stedelijke gebiedsontwikkeling betreft in onze optiek een doorgaand proces waarin met een gebouw door partijen een bewuste interventie wordt gepleegd. Zoals gezegd kan er echter pas gesproken worden van een aanjager als deze voor fysieke, sociale en/of economische ontwikkelingen (*spin-offs*) in het omliggende stedelijke gebied zorgt. Het recente proefschrift van Wouter Jan Verheul (2012) over stedelijke iconen bevestigt dit, maar laat tevens zien hoe een gebouw zelfs uitstralingseffecten kan hebben voor de stad of regio als geheel (ook wel *urban boosterism* genoemd). In dergelijke gevallen heeft een gebouw vaak ook symbool- en ansichtkaartwaarde, wat wil zeggen dat het bouwwerk breed wordt geassocieerd met de stad en binnen die stad een prikkelend herkenningspunt vormt. De Eiffeltoren in Parijs, het Opera House in Sydney, en de Erasmusbrug in Rotterdam zijn daarvan slechts enkele voorbeelden.

### Case studies en interviews

In het onderzoek waar dit artikel verslag van doet is gekozen voor een kwalitatieve onderzoeksmethodiek (Claassen & Zaadnoordijk, 2011). Dat wil zeggen dat een aantal aanjagers geselecteerd en vervolgens onderzocht zijn door middel van desk research en interviews. Nadat de inhoudelijke en procesmatige kenmerken van de gebouwen in hun respectievelijke gebieden waren geanalyseerd, zijn deze resultaten in semi-structureerde interviews gespiegeld aan (en soms aangevuld met) de ervaringen van een groot aantal erkende praktijkexperts<sup>2)</sup>.

De cases betreffen vier stedelijke gebieden in verschillende stadia van ontwikkeling: de Binckhorst in Den Haag, het Lloydkwartier in Rotterdam, en twee gebieden in Amsterdam: de NDSM-werf en de Piet Heinkade. Elk gebied kent één of enkele gebouw(en) die als aanjager(s) van hun ontwikkelingsproces kunnen worden aangemerkt. In Den Haag is daarop nader gekeken naar de Caballero Fabriek en in Rotterdam naar de herontwikkeling van de Schiecentrale. Pakhuis Amsterdam heeft in het onderzoek naar de ontwikkeling van de Piet Heinkade extra aandacht gekregen, en bestudering van de NDSM-werf gaf aanleiding om op de NDSM-loods als aanjager te focussen<sup>7)</sup>. De in het onderzoek bevraagde praktijkexperts waren in sommige gevallen direct betrokken (geweest) bij de totstandkoming van de aanjager en/of de gehele gebiedsontwikkeling. In andere gevallen zijn zij geïnterviewd door hun ervaring met gebiedsaanjagers elders. Daarbij is breed ingezet: om een vakgetrouw beeld te krijgen zijn zowel conceptontwikkelaars, architecten, projectontwikkelaars, beleggers, eindgebruikers, politici als corporatiemedewerkers bevraagd.

### Kenmerken van vier type aanjagers

De inzichten uit de literatuur, de case studies en de interviews zijn samengebracht in figuur 3. Hierin worden vier typen aanja-

gers onderscheiden die ieder twee specifieke, voor gebiedsontwikkeling strategische waarden vertegenwoordigen. Zo blijken sommige gebouwen slechts van tijdelijke waarde in een gebiedsontwikkeling, waar andere door de jaren heen aanhoudend de ontwikkeling van een stedelijk gebied aanjagen. Daarnaast zijn er gebouwen met een duidelijke productwaarde. Deze aanjagers zijn een merk op zich, betreffen vaak bestaand vastgoed, en laten de rest van de gebiedsontwikkeling van zich profiteren door bijvoorbeeld nieuwe doelgroepen naar het gebied te lokken waardoor mogelijkheden ontstaan voor functies die er voorheen niet gevestigd waren. Ten slotte zijn er aanjagers met proceswaarde. Dat zijn aanjagers die in de beginfase van een gebiedsontwikkeling duidelijk identificeerbaar zijn, maar nadien onlosmakelijk verbonden raken of zelfs totaal op lijken te gaan in een groter stedelijke ensemble. De vier typen die in de confrontatie van deze onderscheidende kenmerken van aanjagers ontstaan, worden hieronder kort besproken en met voorbeelden geïllustreerd.

#### *Betekenis creërende aanjager*

Een initiatief tot gebiedsontwikkeling wordt vaak getypeerd als doelzoekend. De belangen van betrokken partijen zijn nog niet helder, de aard van de gebiedsopgave moet nog worden ontdekt, en over het meest passende programma kan nog niet veel worden gezegd. Toch is er in deze beginfase vaak een wenkend perspectief nodig, met daarbij een beeld van het uiteindelijke resultaat. In dat soort gebieden kan met de aanpak van een enkel gebouw een duidelijke start worden gemaakt. Met relatief weinig middelen kan met het gebouw een toekomstbeeld worden geschapen voor het gehele gebied. Een goed voorbeeld van een dergelijke, betekenis creërende aanjager is de NDSM-loods op de NDSM-werf in Amsterdam Noord. Met de bescheiden renovatie van dit gebouw is actief gezocht

naar een nieuwe functie en identiteit van dit voormalige havengebied. In het oorspronkelijke plan zou het gebouw voor een periode van vijf jaar gebruikt worden voor de huisvesting van creatieve industrie en evenementen. Inmiddels is deze nieuwe functie van de loods tot 2027 vastgelegd. Doordat de pioniers de schaal van de voormalige havenfunctie van de loods durfden te gebruiken en het industriële karakter van de werf hebben omarmd, konden traditionele partijen het gebied 'opeens' van een nieuwe betekenis en identiteit gaan voorzien. Een geleidelijk ontwikkelingsproces was op gang gebracht, en het gebied veranderde steeds verder van functie. Andere ontwikkelingen op de NDSM-werf, zoals Kraanspoor en de huisvesting van MTV, hebben de nieuwe betekenis van de werf verder vorm gegeven. Dit heeft ervoor gezorgd dat het gebied zoals we deze nu kennen steeds gewilder wordt om te werken en te recreëren, waarbij de werf ook zijn effect heeft op omliggende gebieden in Amsterdam Noord. Het geheel is vandaag de dag nauwelijks meer terug te herleiden op de loods alleen.

**FIGUUR 3** ► TYPOLOGIE VAN AANJAGERS IN GEBIEDSONTWIKKELING MET EEN CASE PER TYPE

	TIJDELIJKE WAARDE	PERMANENTE WAARDE
PROCES- WAARDE	BETEKENIS CREËRENDE AANJAGER  (NDSM-LOODS)	VERTROUWEN WEKKENDE AANJAGER  (SCHIECENTRALE)
PRODUCT WAARDE	PUBLIEK TREKKENDE AANJAGER  (PAKHUIS AMSTERDAM)	HISTORIE OPROPENDE AANJAGER  (CABALLERO FABRIEK)

### *Vertrouwen wekkende aanjager*

Een veel gehoord probleem bij gebiedsontwikkeling is dat initiatiefnemers vaak op weinig draagvlak kunnen rekenen bij marktpartijen. Ontwikkelaars en investeerders bleken vaak huiverig voor het onbekende en wilden doorgaans geen onnodige risico's nemen door zich als eerste in een gebied te vestigen en er de nodige voorinvesteringen te doen. Vaak ziet men dat een eerste stap van de overheid wordt verwacht, en dat zij deze stap in de praktijk vaak ook zet. De aanpak van één gebouw wekt vervolgens het vertrouwen bij marktpartijen in de ontwikkeling van het gehele gebied. Dit type aanjager is in ons onderzoek het meest naar voren gekomen - zo ook in het Lloydkwartier in Rotterdam. Hier heeft de gemeente het aanvankelijk op zich genomen om AV-, film- en ICT-bedrijven aan te trekken, ondanks dat er vanuit de markt weinig geloof en vertrouwen in het gebied was uitgesproken. Uiteindelijk ging in 1997 Blue Horse Productions, een filmproducent uit Hilversum overstag. Deze onderneming wilde wel naar het oude ketelhuis van de Schiecentrale verhuizen omdat de gemeente de ambitie had uitgesproken – en de subsidies beschikbaar had gesteld – om de Schiecentrale te transformeren tot een mediacluster. De aanwezigheid van Blue Horse zorgde trok in een korte periode acht andere bedrijven, waarna het oude ketelhuis in 1998 werd omgebouwd tot 5.000 m<sup>2</sup> studio's en kantoren. Een kleef-aan-effect ontstond, waarbij meer en meer bedrijven vertrouwen kregen in de toekomst van het gebied en wilden profiteren van de verdere ontwikkeling van het Lloydkwartier en de Schiecentrale in het bijzonder.

### *Publiek trekkende aanjager*

Een ander probleem waar veel gebieden mee kampen hebben is onbekendheid of zelfs een negatief imago. Het bestaande beeld van mensen staat niet in verhouding tot de ambitie of het toekomstbeeld dat ini-

tiatiefnemers voor ogen hebben. Het is dan de uitdaging om mensen toch in aanraking te laten komen met het gebied. Een publiek trekkend gebouw kan hier een cruciale rol in spelen. Deze zorgt ervoor dat het gebied bekendheid krijgt, en dat de plek van het gebouw gaat leven. Welk publiek er aangetrokken moet worden is afhankelijk van de uiteindelijk beoogde doelgroep, het momentum van de gebiedsontwikkeling en de ligging van het gebied in de stad. Zo kan er strategisch gekozen worden om met het gebouw een specifieke groep aan te trekken, maar kan het zich ook richten op de massa om algemene bekendheid voor het gebied te genereren. Een goed voorbeeld is de ontwikkeling van de Oostelijke Handelskade (thans de Piet Heinkade) in Amsterdam. Deze had een negatief imago als vervallen havengebied met een duister karakter. Veel Amsterdammers meden dit gebied. Een van de eerste functionele veranderingen deed zich voor in 1999, toen in het oorspronkelijke cacaopakhuys Azië uit 1883 (tegenwoordig pakhuis Amsterdam) een showroom voor hedendaagse designmeubelen werd gevestigd. Het trok de eerste groep *early adaptors* naar het gebied, hetgeen de functieverandering naar een multifunctioneel gebied inluide. Het doel voor de eerste gebruiker was primair het hebben van een succesvolle showroom, maar bij de bezoekers leverde het aandacht en interesse op voor een gebied dat voorheen vrij onbekend was. Toen de totale gebiedsontwikkeling van de Piet Heinkade na 2004 vorm kreeg en de huren navenant stegen, verhuisde de showroom van de meubelontwerper weer.

### *Historie oproepende aanjager*

Een gebouw kan ook vanaf de start een bijzonder onderdeel uitmaken van een gebiedsontwikkeling. De gebiedsontwikkeling volgt in die gevallen eigenlijk het gebouw, welke karakteristiek is voor een vervolgen functionele periode van het

gebied in de stad. De aanjager is dan op zichzelf een vertoning en vertaling van de ambities en historische kwaliteiten die men voor het gebied wil behouden. Het gebouw blijft echter te allen tijde ook een fenomeen op zichzelf, en verdwijnt (zoals bij de betekenis gevende aanjager) niet in het grotere geheel. Het gebouw genereert een historisch besef, maar biedt tevens ruimte voor eigentijdse elementen. Het meest prominente voorbeeld dat in ons onderzoek naar voren is gekomen is Hotel New York te Rotterdam, maar de Caballero Fabriek in de Haagse Binckhorst is ook als historische oproepende aanjager gaan gelden. Dit object is een verzamelgebouw voor creatieve bedrijvigheid in een gebied dat wordt gedomineerd door automobielbedrijven en licht industriële functies. De ambitie om het gebied rigourees te transformeren tot levendige stadswijk is door de crisis gestrand, maar de Caballero Fabriek laat nog altijd zien dat het gebied onmiskenbare kwaliteiten heeft, waaronder de uitstekende ligging in de stad. De fysieke uitstraling van het gebouw en de levendigheid die het teweegbrengt spreekt velen aan. De afgelopen jaren is het gebouw dan ook in fases uitgebreid. De eerste twee fases zijn inmiddels afgerond. Een derde fase, met onder andere de functionele toevoeging van een hotel, werd ten tijde van het onderzoek overwogen.

### **Conclusie: de waarde van aanjagers**

De Nederlandse vastgoed- en gebiedsontwikkelingspraktijk is mede door de gewijzigde marktomstandigheden sterk aan het veranderen. Er is een zoektocht gaande naar nieuwe ontwikkelstrategieën en verdienmodellen, waarbij veel wordt gesproken over procesomkering en het faciliteren van bottom-up initiatief<sup>3)</sup>. Een zorgvuldige, meer kwalitatieve bestudering van gebouwstrategieën uit het verleden, zoals hier het fenomeen van aanjagers in gebiedsontwikkeling, laat echter zien dat gebiedsontwikkeling soms begint met een gedurfd initi-

atief van één of enkele eindgebruiker(s). Gebieden met een duidelijke potentie komen logischerwijs vaak pas in de belangstelling nadat overheden hun plannen hebben gemaakt en marktpartijen hun posities hebben ingenomen. Hier blijkt echter een belangrijk proces aan vooraf te gaan waarbij de juiste condities worden geschapen voor nieuwe investeringen. Door dergelijke processen aan vakgenoten inzichtelijk te maken zijn er - voor degene die het wil herkennen - veel lessen te trekken die ook in de huidige marktsituatie wel degelijk geldigheid hebben.

In dit artikel hebben wij vier typen aanjagers onderscheiden die ieder specifieke strategische waarden vertegenwoordigen. In figuur 3 zijn tevens de vier in dit artikel behandelde cases naar hun kenmerken ingedeeld. Onderscheid is gemaakt tussen aanjagers die enerzijds van tijdelijke of permanente waarde zijn voor de ontwikkeling van een gebied, en anderzijds meer proceswaarde (het gebouw committeert investerende partijen) dan productwaarde (het gebouw is een symbool op zich). Het hier gemaakte onderscheid tussen aanjagers in gebiedsontwikkeling biedt de mogelijkheid om het potentiële effect van een gebouw dat men op het oog heeft in een gebied - en dus de strategische rol die het kan spelen in de ontwikkeling - beter in te schatten. Het is en blijft lastig om vooraf te bepalen welke sociale en economische effecten verwacht mogen worden, maar uit ons onderzoek komt duidelijk naar voren dat aanjager en gebied onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Zij vormen in alle gevallen elkaars voorwaarde voor succes. Het inzetten van een aanjager in gebiedsontwikkeling vraagt om visie en lef. Effecten op gebiedsniveau zullen soms lang op zich laten wachten, en succes is niet gegarandeerd. Het bewust verder denken dan het gebouw op zichzelf, door er bijvoorbeeld ook de proceswaarde van in te zien, kan de sleutel zijn voor succes. In dat

geval is de spin-off van het gebouw eerst in de economische en sociale dimensies te vinden, waarna de waardecreatie in het gebied ook fysiek vorm kan krijgen. Deze procesbewuste inzet van aanjagers in gebiedsontwikkeling zijn in het verleden meestal publiek gefinancierd, maar recente voorbeelden zoals het Schieblock in Rotterdam laten zien dat ook private financiële ondersteuning niet langer ondenkbaar is.

## OVER DE AUTEURS

**Ir. Rogier C.T.G. Claassen** is Projectmanager bij Stadsdeel West Gemeente Amsterdam. **Dr. ir. Tom A. Daamen** is universitair docent Gebiedsontwikkeling aan de TU Delft en programmamanager van de opleiding Master City Developer (MCD). **Ir. Matthijs Zaadnoordijk** is Management Trainee bij NS Stations.

## VOETNOTEN

- 1 Een reeks artikelen over dit project, waaronder Gelinck (2012), is te vinden via [www.gebiedsontwikkeling.nu](http://www.gebiedsontwikkeling.nu).
- 2 Deze praktijkexperts waren: Heleen Aarts (Amvest), Riek Bakker (Riek Bakker Advies), Donne Bax (RVOB), Jan-Cees Blok (Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam), Ron Blomaard (Heijmans Vastgoed), Lex Brans (Stichting Kinetisch Noord), David de Bruijne (Twynstra Gudde), Maarten van Duijn (Heijmans Vastgoed), Peter van Eijk (BAM Woningbouw), Hans Gerson (Wethouder gemeente Amsterdam), Rene Grotendorst (Projectbureau Noordwaarts), Anne-Lize Hofstijzer (MAB Bouwfonds), Gert van der Hoening (Bouwfonds), Daan Klaase (Biesterbos Planontwikkeling), Bart Peters (Werknaam), Pierre van Rossum (PMB gemeente Amsterdam), Kees van Ruyven (Kees van Ruyven ruimte en ontwikkeling), Wicher Schönau (Twynstra Gudde), Eelco Siersema (BPF Bouwinvest), Rudy Stroink (TCN), Pim van der Ven Walas Concepts), Jesse Wellink (Eigen Haard) en Ted Zwietering (Haagsch Ontwikkelingsbedrijf) Respondenten zijn thans mogelijk elders werkzaam dan hier genoemd.
- 3 Zie bijvoorbeeld de websites [ruimtevolk.nl](http://ruimtevolk.nl) en [gebiedsontwikkeling.nu](http://gebiedsontwikkeling.nu) voor actuele discussies en rapporten.

## LITERATUUR

- Gelinck, S. (2012), 'Toevalstreffers of nieuwe ontwikkelmodellen?'. *Renda*, 31 mei 2012 (online artikel)
- Hoogendoorn, R.H. & N.Y. Peeters (2005), 'Incubators: metaforen van onze tijd'. *Real Estate Magazine*, 11 (43), pag. 32-25
- Koetse, M. & P. Rietveld (2010) (red), *Economische waardering van omgevingskwaliteit: case-studies en toepassingen in de MKBA*. Den Haag: Sdu Uitgevers
- Koppels, P., H. Remoy & S. El Messlaki (2011), 'Door leegstand verlaagde huren bij de burelen'. *Real Estate Research Quarterly*, 3(10), pag. 24-34
- Marlet, G. (2010), *De aantrekkelijke stad*. Nijmegen: VOC Uitgevers; *Real Estate Magazine*, Vol. 11, Nr. 43, pag. 32-35
- Rogers, Everett M. (1983), *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press
- Van den Berg & Zandbelt (2005), *Big and Beautiful*. Rotterdam: Zandbelt&VandenBerg
- Verheul, W.J. (2012), *Stedelijke iconen. Het ontstaan van beeldbepalende projecten tussen betoog en beton*. Amsterdam: Boom (proefschrift, verschijnt in december 2012)
- Visser, P. & F. van Dam (2006), *De prijs van de plek. Woonomgeving en woningprijs*. Rotterdam: NAI Uitgevers/RPB
- Wellink, D. J. (2008), *Met een incubator gaat het beter*. Rotterdam: Master City Developer (masterscriptie)
- Weterings, A., E. Dammers, M. Breedijk, S. Boschman en P. Wijngaarden (2009), *De waarde van de kantooromgeving. Effecten van omgevingskenmerken op de huurprijzen van kantoorpanden*. Den Haag/Bilthoven: Planbureau voor de Leefomgeving
- Zaadnoordijk, M. & R.C.T.G. Claassen (2011), *Een aanjager in een gebiedstransformatie. Een bewuste keuze voor product en proces*. Delft: Technische Universiteit Delft (masterscriptie).