

Doelstelling en werkwijze N.V. Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht

**Utrecht
1 mei 2012**

Doelstelling en werkwijze N.V. Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht

1. Inleiding

De provincie Utrecht gaat actief investeren ten behoeve van de herstructurering van verouderde bedrijventerreinen. Ter ondersteuning aan de herstructureringsopgave in de provincie Utrecht is per 16 december jl. een doelgerichte organisatie opgericht: NV Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht, kortweg OMU. Aan deze organisatie is € 15 miljoen investeringskapitaal beschikbaar gesteld.

De organisatie, het bestuur en medewerkers, zijn inmiddels operationeel en gevestigd te Utrecht. Veel bedrijventerreinen zijn inmiddels bezocht en ruim de helft van de gemeenten hebben op dit moment, april 2012, al kennisgemaakt met de OMU.

Dit memo is opgesteld om de gemeenten, ondernemers en –verenigingen, ontwikkelaars en overige partijen te informeren over de doelstellingen en werkwijze van de OMU. De herstructureringsoperatie zal minimaal een periode van 10 jaar omvatten. Per jaar kunnen de activiteiten en aandachtsgebieden van de onderneming waar wenselijk en noodzakelijk bijgestuurd en eventueel aangevuld worden.

2. De opdracht

Algemeen

De doelstelling van het herstructureren van verouderde bedrijventerreinen is om zorgvuldig en duurzaam om te gaan met de beschikbare ruimte en het zorgdragen voor een goed investeringsklimaat in de provincie Utrecht. De herstructureringsopgave is omvangrijk, complex en kostbaar en dient op gecoördineerde wijze met alle betrokken gemeenten uitgevoerd te worden. In het coalitieakkoord 2011-2015 wordt verwoord dat met het oprichten van de Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht en het realiseren van de herstructureringsoperatie tevens wordt beoogd direct aandacht te vestigen op energiebesparing, duurzame energie en innovatieve, toekomstgerichte (infrastructurele) ingrepen als bijvoorbeeld smart grids en oplaadpunten voor elektrische auto's.

Concreet

Door middel van inzet qua procesmanagement en financiële participaties dient 50 (vijftig) hectaren privaat bedrijfsterrein in de periode van 2011-2022 geherstructureerd te worden.

3. Uitgangspunten

Regionaal belang

Gezien de grote hoeveelheid verouderde bedrijventerreinen, ook in de provincie Utrecht, is het wenselijk om in regionaal verband tot prioritering van aanpak te komen. In het voorjaar 2012 worden 4 regionale convenanten gesloten waarin de regiogemeenten onder meer de projecten aangeven die zij voorstaan om met prioriteit te herstructureren.

Doelstelling en werkwijze N.V. Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht

De vier convenanten beslaan de gehele provincie Utrecht. OMU zal in overleg met de gemeenten de voorgestelde en geprioriteerde projecten doornemen en een selectie maken onder meer op basis van de beschikbare middelen en menskracht. Bij de selectie van projecten zal OMU terdege rekening houden met de fase waarin de lokale herstructurering zich bevindt, de urgentie, de beschikbaarheid van menskracht en middelen bij **alle** betrokken partijen, de aansluiting bij marktbehoefte en doorloopsnelheid.

Belangrijke basisvoorwaarden bij de selectie van projecten door OMU zijn:

1. Het tot stand komen van een regionaal convenant is een voorwaarde voordat OMU zal participeren dan wel investeren in de betreffende regio;
2. De geselecteerde bedrijventerreinen zijn opgenomen in het Provinciaal Herstructurerings Plan Utrecht als vastgesteld door GS op 30 maart 2010;
3. Er is sprake van marktfalen : de herstructurering wordt niet zelfstandig door marktpartijen geïnitieerd en/of voltooid;
4. De inzet van OMU gaat altijd gepaard met een gelijke of hogere inzet door de betreffende gemeente voor de herstructurering waarbij de OMU haar investeringen richt op private kavels;
5. Bij elke participatie van OMU zullen de kosten van de organisatie en de planvorming zoveel mogelijk op marktconforme wijze worden ingebracht in de exploitatie van het gebied en voor verrekening vatbaar zijn;
6. Bij herstructureringsprojecten worden ook de opbrengsten van de uitleg van nieuwe bedrijventerreinen en de opbrengsten van de transformatie en herprofilering van delen van het bedrijventerrein waar mogelijk verrekend;
7. Tijdens de uitvoering van de herstructureringsoperatie in de periode 2012-2020 heeft OMU zelfstandig de mogelijkheid om naast de gemeentelijke voorstellen ook projecten te prioriteren die van rijks- of provinciaal belang zijn.

De volledige participatievoorwaarden zijn vastgesteld in de Vergadering van Aandeelhouders op 17 februari 2012 (zie bijlage).

4. Aanpak en werkwijze OMU

Projecten vanuit Regionale Convenanten

Provincie Utrecht kent vier regio's van samenwerkende gemeenten. In samenspraak tussen provincie en gemeenten zijn per regio convenanten gesloten waarin onder meer de prioritering van de herstructurering van bedrijventerreinen door de gemeenten wordt vastgesteld. Op het moment van vaststelling van het Meerjarenplan van OMU (febr. 2012) zijn er door gemeenten 22 bedrijventerreinen aangemeld voor een herstructureringsmaatregelen.

Nadat de regionale convenanten tot stand zijn gekomen zal OMU per regio en op verzoek van de gemeenten de beschikbare projectvoorstellen voor de herstructurering met de individuele gemeenten nader analyseren en een afweging maken. In deze afweging wordt meegenomen de mate waarin de gemeente aan de herstructurering zal bijdragen. De afweging van OMU zal omvatten een beslissing of, wanneer en in welke vorm de OMU inzet zal leveren voor het betreffende projectvoorstel.

Gestreefd wordt om direct na ondertekening van de convenanten de eerste afwegingen afgerond te hebben. OMU opteert om in alle regio's activiteiten te ontplooiën, doch de keuze voor projecten, de volgorde, aard en zwaarte van inzet (in de vorm van advisering, projectmanagement, financiële investering) is voor haar verantwoordelijkheid.

Overige Projecten

OMU onderhoudt zelfstandig contacten met marktpartijen als ontwikkelaars, ondernemers en (-verenigingen). OMU kan zelfstandig projectvoorstellen doen aan gemeenten om optimaal kansen te benutten voor de herstructureringsoperatie. De OMU kan ook, voor zover zij hiertoe door provincie in staat wordt gesteld, zelfstandig projecten oppakken die een hoge maatschappelijke urgentie (bijvoorbeeld economische of ruimtelijke calamiteit) kennen of van strategisch belang zijn voor provincie of rijk.

Vormen van herstructurering

Onderscheiden worden 4 typen van herstructurering: revitalisering, facelift, herprofilering en transformatie. Regelmatig komt voor dat er op bedrijventerreinen ook sprake is van achterstallig regulier onderhoud of milieuverontreiniging. De kosten voor dit type onderhoud of de sanering komen ten laste van gemeente of de veroorzaker.

OMU zal zich in het bijzonder inzetten op de revitaliserings- en herprofileringsprojecten waar de economische bedrijfsmatige functie behouden blijft en waar de reden tot aanpak niet ligt bij achterstallig regulier onderhoud. Daar wij sprake is van gedeeltelijke transformatie of facelift van een bedrijventerrein zal OMU slechts dan participeren indien de winsten ten goede komen aan de herstructureringsoperatie.

Wijze van inzet OMU.

De OMU kent geen primair winstoogmerk en zal in principe daar optreden waar sprake is van marktfalen. Over de totale duur van de operatie (2011-2020) is het risico voor behoud van de initiële investeringen hoog. Bij de herstructurering van bedrijventerreinen kan OMU inzet leveren enerzijds via menskracht, d.w.z. verstrekken van adviezen, leveren van kennis en procesmanagement-capaciteit en anderzijds kan OMU investeren en participeren in de planvorming en de uitvoering van vastgoedprojecten.

Op dit moment (april 2012) heeft een eerste analyse opgeleverd dat OMU voor de voorstellen voor herstructurering zoals gedaan door de gemeenten activiteiten kan ontplooiën als nadere adviezen uitbrengen en projectmanagement voeren. Ook kan al financieel geparticipeerd worden in het opstellen van plannen. Er zijn nog geen voorstellen binnengekomen die direct rijp zijn voor een investeringsbeslissing tot aankoop van vastgoed of het deelnemen in consortia tot herstructurering.

In enkele gevallen zal de gemeente haar aandeel in de herstructurering (planvorming en uitvoering) van het bedrijventerrein nog dienen aan te tonen. De aanpak van de gemeente zal hoofdzakelijk de openbare ruimte van het bedrijventerrein betreffen.

Overeenkomsten worden opgesteld afhankelijk van de fase waarin een project zich bevindt en hierin wordt omschreven welke acties/diensten en risico's de partijen geacht worden te nemen. Onderscheiden worden derhalve Intentieovereenkomsten, Samenwerkings-overeenkomsten, Participatie-overeenkomsten en Realisatieovereenkomsten.

De plankosten en voorinvesteringen die OMU maakt zullen redelijkerwijs ingebracht worden projectexploitaties en daarmee voor verrekening vatbaar zijn (zie verder paragraaf 6). Bij de realisatie van projecten zal OMU naar rato van haar investering in de totale investeringssom meedelen in de winst of verlies. OMU zal bij participaties geen minderheidsbelang nemen kleiner dan 20% en nimmer meer dan 50%. Indien een participatie via een garantstelling uitgevoerd wordt kunnen garanties kleiner dan 20% op de totale investeringssom overwogen worden.

Fasen van projecten

Het proces van de herstructurering van bedrijventerreinen kent in principe 4 fasen, elk waarin OMU verschillende rollen en taken kan uitvoeren:

1. Initiatiefase: Een intentieovereenkomst wordt opgesteld tussen partijen. In deze fase wordt onderzoek verricht naar de mogelijkheden en effecten van een herstructureringsoperatie. De belanghebbenden in het gebied worden benaderd en geïnterviewd en een QuickScan naar haalbaarheid wordt uitgevoerd. Een advies voor vervolgtrajec wordt opgesteld. Eindproduct is go/no go beslissing.
2. Planvorming fase: Een samenwerkingsovereenkomst wordt opgesteld tussen partijen. Als procesmanager kan OMU de strategie en marsroute uitwerken voor het behalen van het meest optimale resultaat. Aan de hand van een plan van aanpak en vastgesteld budget worden opdrachten verstrekt aan derden tot onder andere planvorming en het opstellen begrotingen. Haalbaarheid- en risicoanalyses worden uitgevoerd. Voor kapitaalsinvesteringen worden derde partijen uitgenodigd en juridisch-organisatorische en financiële constructies onderzocht. Contracten en Participatieovereenkomsten worden opgesteld.

3. Realisatiefase: Participatieovereenkomsten worden ondertekend.

In de realisatiefasen van projecten kan OMU financieel participeren met derden via contractvorming of CV-BV of vergelijkbaar.

4. Beheerfase

Nadat een project is opgeleverd treedt de beheerfase in. Hiervoor worden zodanige beheer afspraken opgesteld dat de kwaliteit van het project duurzaam wordt gewaarborgd. Over het algemeen zal de entiteit die verantwoordelijk is geweest voor planvorming en realisatie het project inclusief beheerafspraken overdragen aan eindgebruikers. Tot de overdracht zal OMU als zorgvuldig huisvader opereren. Na overdracht heeft OMU geen rol meer en zijn alle verantwoordelijkheden en risico's overgedragen.

5. Planning projectportefeuille

Om het resultaat van de herstructureringsoperatie en de liquiditeit van de organisatie te waarborgen is een planning van de activiteiten en investeringen onontbeerlijk. Als target, tevens het beoogde resultaat van de inzet van OMU, geldt dat per 31 december 2020 aantoonbaar 50 hectaren privaat bedrijventerreinen is geherstructureerd.

De herstructurering van een kavel op een bedrijventerrein via de verschillende projectfasen als in hoofdstuk 4 weergegeven vergt gemiddeld 3 tot 5 jaar. Over de periode 2011-2020 (tien jaar) zal per jaar gemiddeld 5 hectaren privaat terrein worden opgeleverd. In

Over de gehele periode **2011-2020** worden de volgende aantallen plannen en hectaren geprognosticeerd:

Jaar:	2011-2014	2015-2017	2018-2020	Cumulatief
Planvoorbereiding	10	8	2	20
# plannen				
Realisatie				
# hectaren	8	22	20	50

Op dit moment wordt voorzien dat gemeenten een groot beroep op de OMU zullen gaan doen. In de concept convenanten (anno 2011) worden in totaal 22 bedrijventerreinen aangemerkt voor de herstructureringsoperatie. Met gemeenten zullen afspraken gemaakt dienen te worden in welk jaar de OMU inzet kan leveren. Het eerste voorstel voor aanpak in 2012 is opgenomen in paragraaf 7. Beoogd wordt eind 2012 een vooruitblik te kunnen werpen op de projectenportefeuille voor de komende jaren.

6. Organisatie en kosten

De herstructurering van bedrijventerreinen is een kapitaalsintensieve operatie, waarbij voorzien wordt dat de investeringen in vastgoed en het verstrekken van garanties en leningen de grootste kostenposten zijn, circa 2/3 van totale investeringen, en de organisatie- en plankosten slechts circa 1/3 deel.

De organisatie heeft een kleine kern van vaste medewerkers (3,5 – 4.0 Fte) en zal een netwerk van adviseurs en interimmanagers om zich heen bouwen. De externe advies- en plankosten en een deel van de bedrijfslasten zullen bij doorgang van de projecten in redelijkheid opgenomen worden in de exploitatie van het project en daarmee vatbaar zijn voor verrekening bij oplevering aan beleggers/eindgebruikers. Rekening wordt gehouden dat minimaal 50% van de externe plankosten in projectexploitaties wordt opgenomen. De kosten van de vaste eigen organisatie worden op voorhand niet of slechts deels meegenomen in een vastgoedexploitatie, en op voorhand niet ten laste gebracht aan de deelnemende gemeente(n).

Doelstelling en werkwijze N.V. Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht

De kapitaalsinvesteringen omvatten onder andere de planvoorbereiding- en juridische kosten, de kosten inzake verwerving vastgoed, sanering/slopen, gebouwaanpassingen, herverkavelingen, verkoop- en verhuurkosten en renteverliezen.

Als maximale investering per project wordt voorlopig € 1.000.000,- vanuit eigen vermogen aangehouden. Dit is inclusief (reeds besteedde) planvoorbereidingskosten en de eenmalige inhouding van 4,5 % ten behoeve van beheerskosten voor de resterende looptijd van het projecten. De looptijd van een gemiddeld project bedraagt 3-5 jaar. De resterende opbrengsten kunnen opnieuw ingezet worden voor volgende projecten.

Voor de gehele periode 2011-2020 worden door OMU afspraken gemaakt met regio's en gemeenten over de te herstructureren bedrijventerreinen. Het is taak van OMU om de afspraken zodanig te plannen en de middelen zodanig in te zetten dat over de gehele periode en totdat de opdracht voltooid is voldoende middelen zijn voor de organisatie en de investeringen in vastgoed.

7. Voorstellen voor herstructureringsprojecten opgenomen in regionale convenanten en voorstel inzet NV OMU

Gemeente	locatie	ha. Bruto	ha. Herstruct.	type Herstructurering 2012	inzet OMU
Regio Zuidoost					
Rhemen	Remmerden	46	4	revital./facelift	advies
Utrechtse	Amerongen	6,5	2,5	revital.	advies
Heuvelrug	Maarsbergen	5,1	2,0	revital.	advies
	Maarn	2,0	1,5	transformatie	advies
Veenendaal	Ambacht	56	4	revitalisering	advies
	Nijverkamp	128	32	facelift	advies
	Factorij/Vendel	60	15	revitalisering	advies
	De Compagnie	61,5	20	facelift	proj.man.
Wijk bij Duurstede					
	Het Koelhuis	-	-	herprofilering	advies
	Bdt. Cothen	3,2	0,5	transformatie	advies
Regio Utrecht					
Vianen	De Hagen/Biezen 160	--	--	revitalisering	proj.man.
Utrecht	Overvecht	44	--	revitalisering	advies
	Cartesiusweg	41	--	revitalisering	proj.man.
	Lage Weide	216	--	revitalisering	proj.man.
De Bilt	Maartensdijk	--	--	revitalisering	advies
Regio Amersfoort					
Woudenberg	Parallelweg	39	39	revital.herprof	advies
Amersfoort	De Hoef	80	80	revital.herprof	advies
	Isselt	170	170	revitalisering	proj.man.
Baarn	Noordschil	16,1	12,6	revitalisering	proj.man.
Bunschoten	De Kronkels	52	52	revitalisering	advies
Regio West					
Ronde Venen	Mijdrecht	158	110	revitalisering	proj.man.
Woerden	Middellandnoord	57	7	facelift/herprof	proj.man.