



COUP BV
Korte Prinsengracht 24-B
1013GS Amsterdam
www.coup-group.com
KvK Amsterdam 62837214
BTW-nr. 854977508B01
NL80 TRIO 0784 7145 33

Gemeente Haarlem,
Afdeling gebiedsontwikkeling en beheer,
t.a.v. mevrouw Beckers,
Postbus 511,
2003 PB Haarlem

Project
Herontwikkeling Koepelcomplex

Onderwerp
Second opinion business case

Datum
19-10-2016

Opsteller
Y. Govaart MSc MBA

Second opinion business case Koepelcomplex

Inleiding en achtergrond van de opdracht.

In reactie op de geaccepteerde offerte van 10 oktober jongstleden, vindt u in deze notitie de bevindingen van de second opinion omtrent de business case van het Koepelcomplex Haarlem zoals aangeleverd door de initiatiefnemers en oprichters van Stichting Panopticon. In de opdracht is geformuleerd dat de second opinion onder andere zal betreffen:

- Een oordeel over de gedane aannames en gebruikte kengetallen;
- Een oordeel of de investeringskostenraming volledig is en qua investeringsniveau aannemelijk aansluit bij de voorgenomen herontwikkeling;
- Een oordeel over de exploitatiebegroting op volledigheid en weerbaarheid;
- Een oordeel over of de exploitatiebegroting de aanvangsinvestering inclusief aankoop verantwoordt;
- Voor de opdrachtgever een samenvattend overzicht van het te realiseren programma; samengebracht in een beknopte rapportage.

Daarnaast wenst de gemeentelijk uitdrukkelijk niet te worden geïnformeerd over de hoogte van een mogelijk bod voor de aankoop van de grond en de opstallen op het terrein.

De second opinion is tot stand gekomen door het raadplegen van een aantal documenten, zie bijlage 1. Daarnaast is er een toelichtend gesprek geweest met twee initiatiefnemers en bestuurders van Stichting Panopticon, gesteund door een adviseur. Zij hebben zowel het plan als de business case op hoofdlijnen toegelicht en de auteur voorzien van de stukken. Na het opstellen van de eerste concept versie van de second opinion hebben initiatiefnemers nog gelegenheid gehad onduidelijkheden of onjuistheden te verduidelijken en te corrigeren.

Rekenmethodiek

De financiële haalbaarheidsanalyse van stichting Panopticon en de bijbehorende tekeningen zijn gesplitst in twee delen: het koepelgebouw en de omliggende plandelen.

Voor de koepel is naast een investeringsbegroting een exploitatiebegroting opgesteld, voor de

resterende plandelen is een residuele grondwaarde berekening opgesteld, gebruikmakend van een huurwaarde – BAR methode. Beide waarderingsmethoden zijn in deze fase niet ongebruikelijk. Een exploitatieberekening is wat uitgebreider en minder gevoelig dan een waardebeoordeling middels de BAR methode. Bij de verdere uitwerking van de business case verdient het de aanbeveling om voor de functies buiten de koepel ook een exploitatieberekening op te stellen.

Investeringsbegroting Koepelgebouw

De gehanteerde bouwkosten zijn reëel en in deze fase verantwoord. Ze zijn afdoende onderbouwd en houden rekening met de huidige staat en de specifieke eigenschappen van het gebouw. De gehanteerde opslagen zijn gebruikelijk, met uitzondering van de financieringskosten (rente tijdens de bouwfase), die lijken aan de lage kant te zijn ingeschat. Hoewel de rente nu relatief laag is, lijkt het onverstandig dit percentage te voorzichtig in te schatten gezien het risicoprofiel van de herbestemming en de onzekerheid ten aanzien van de ontwikkeling van de rente. Op de totale investeringskosten heeft dit echter geen grote invloed. De post onvoorzien zou kunnen worden aangewend om dit risico deels (om nog middelen te reserveren om andere onvoorziene zaken te kunnen bekostigen) af te dekken.

De kosten voor het parkeren, behorend bij deze functie, zijn niet in de investeringsbegroting van het Koepelgebouw meegenomen, maar deze zijn in beeld gebracht bij de residuele grondwaarde berekening van de overige functies. Begrijpelijk omdat de ondergrondse parkeerbak direct onder de nieuw te bouwen functies is gesitueerd en het voor de hand ligt de uitvoering gelijktijdig te faseren.

Mocht de eis of wens bestaan om direct bij de ingebruikname van de Koepel te beschikken over afdoende parkeerplaatsen voor fiets en auto én de ontwikkeling van de overige functies stranden of vertragen, dan is dit een aandachtspunt, maar oplosbaar door bijvoorbeeld tijdelijk op maaiveld te parkeren.

Overigens is er uitdrukkelijk geen rekening gehouden met eventuele asbestsanering, bodemsanering of eventuele (bovenwijkse) voorzieningen. De waarde van de aankoop van de grond is in deze investeringsbegroting voor het Koepelgebouw op nader te bepalen danwel 0 of 1 euro gesteld.

CONCLUSIE: de investeringsbegroting van het koepelgebouw is volledig en sluit aan bij de voorgenomen herbestemming.

Exploitatiebegroting Koepelgebouw

De huurinkomsten van het programma dat is voorzien in het Koepelgebouw zijn aannemelijk. De daadwerkelijke bereidheid van de lokale markt om deze prijzen te betalen voor het werken en het student hotel zal moeten blijken. De gehanteerde huurprijsindex is reëel.

De overige kosten die zijn genoemd lijken goed ingeschat. Verwacht kan worden dat de kosten voor het beheer (administratief, organisatorisch en facilitair) aan de lage kant zijn, zeker gezien het diverse programma aan functies dat wordt gehuisvest. Het is mij niet duidelijk of een deel van deze werkzaamheden bijvoorbeeld bij de huurders worden belegd en derhalve niet voor rekening komen van de vastgoedexploitant. Daarnaast valt op dat er geen index wordt gehanteerd op de kosten, er wordt gerekend met gemiddelde kosten die over de jaren heen gelijk blijven. De exploitatiekosten zijn daarmee over de totale looptijd scherp ingeschat.

De energiebatens en –lasten zijn buiten de berekening gehouden met als argumentatie dat deze

tegen elkaar wegvallen in de begroting; de baten gelijk zijn aan de lasten. Dat is in deze fase gebruikelijk en verdedigbaar. Bij verdere doorontwikkeling is het wel aan te bevelen hier nadere inschattingen van te maken, zeker gezien de onconventionele eigenschappen van het gebouw.

De kosten voor financiering zijn opgebouwd uit een deel vreemd vermogen en een deel eigen vermogen. Voor wat betreft het eigen vermogen wordt er uitgegaan van de participatie van een aantal “vrienden van....” Participeerders die kosteloos middelen inbrengen om de investering mede te financieren. Dat is zeker geen ondenkbaar scenario, daar de Koepel een iconisch object betreft en alternatieve beleggingen niet zonder meer zeer aantrekkelijk zijn. Kanttekeningen daarbij zijn wel dat de belastingvoordelen van het beleggen in rijksmonumentaal vastgoed vanaf 2017 zullen veranderen. Vanaf 2019 komt er een ander niet-fiscaal financieringsstelsel voor monumentenzorg. De vraag is hoeveel “vrienden van....” er kunnen worden gevonden die bereid zijn om geld ter beschikking te stellen. De totale verwachting aan donaties is wellicht realistischer als er in kleinere tranches wordt gedoneerd. Daarnaast wordt er gerekend op crowdfunding / sponsoring en alternatieve funding. Dit is een trend die steeds vaker wordt waargenomen, maar niet zonder meer succesvol. Vaak worden er tegenprestaties verwacht die op de exploitatie drukken. Bovendien is de financiering nodig, nog voordat het gebouw in bedrijf is. Niet onmogelijk, maar ook zeker niet makkelijk. De geschetste subsidie is eveneens niet onhaalbaar maar ook niet vanzelfsprekend. Er wordt ingezet op Europese subsidies, dat is goed denkbaar, maar dat zijn ook lange en onzekere trajecten.

Voor de financiering van het vreemd vermogen is rekening gehouden met een annuïtaire financiering opgebouwd uit een gemaximeerde financiering via het Nationaal Restauratie Fonds en een resterende bancaire financiering. De rentepercentages zijn getoetst en marktconform bevonden. De verwachting is wel dat het NRF een garantiestelling van bijvoorbeeld de gemeente Haarlem, de Provincie of het Rijk zal verwachten.

CONCLUSIE: De vraag of de exploitatiebegroting een haalbare business case oplevert voor de exploitatie van het koepelgebouw is moeilijker te beantwoorden. Er is geen leegstandsrisico opgenomen, wat voor de onderwijsfunctie en hotelexploitant verdedigbaar is, als de exploitatieovereenkomst vroegtijdig met hen kan worden gesloten. Voor het werken is het leegstandsrisico het risico van de stichting. Anderzijds is het ook zeer denkbaar dat de huuropbrengsten nog hoger kunnen worden ingecalculeerd als men erin slaagt het concept goed te vermarkten. De exploitatiekosten zijn reëel ingeschat, met uitzondering van de post “overige exploitatiekosten”, welke ik heb geïnterpreteerd als kosten voor het administratief, facilitair en technisch beheer. De ervaring leert dat dit met een gevarieerd programma, hoger uitvalt. Er is door de auteur alleen gekeken naar de vastgoedexploitatie en niet naar de exploitatie van de stichting zelf, dit was geen onderdeel van de scope van de opdracht.

Voor wat betreft de financiering volgen de initiatiefnemers een weg die steeds vaker wordt ingeslagen, zeker als het iconische panden betreft die een zekere waarde hebben voor de gemeenschap. Er wordt een beroep gedaan op mensen om “vriend van” te worden, en zo te doneren, te funden of een lening te verstrekken tegen gunstige condities. De initiatiefnemers zijn goed verbonden met de lokale gemeenschap en dit is zeker van toegevoegde waarde bij het opzetten van (een) crowdfunding(s). Of het de beoogde resultaten kan halen vind ik lastig om in te schatten en kwetsbaar. De gehanteerde rentepercentages van de financiering van het vreemd vermogen zijn marktconform. Het is onzeker hoe zich deze rentepercentages de komende tijd zullen

ontwikkelen. Het verwachte exploitatieresultaat kan wel wat schommelingen opvangen, maar als de rente omhoog schiet kan de exploitatie dat naar verwachting niet gemakkelijk dragen.

Residuele grondwaarde berekening “De Vest – Administratiegebouw – Bestaande woningen – Nieuwbouw”

Voor de overige gebouwdelen (naast het koepelgebouw) is een residuele grondwaarde berekening gehanteerd; er is gekeken naar de verwachte kosten voor de hergebruik / nieuwbouw en dat is afgezet tegen de verwachte opbrengsten middels een BAR berekening. Het resultaat daarvan wordt het residu genoemd; de waarde die overblijft om aan de grondwaarde toe te rekenen.

Een BAR berekening (Bruto Aanvangsrendement = bruto jaarhuur/BAR = vastgoedwaarde) is zeer gevoelig; een verschil van een 0,5% op het BAR kan leiden tot een verschil in residuele grondwaarde van vele procenten (afhankelijk van de hoogte van de huur, en het BAR). Toch is het een zeer gebruikelijke benchmark: de grote makelaarskantoren brengen periodiek rapportages uit met de gemiddelde BARren in een regio voor een bepaalde functie. Hoe kleiner het risico, hoe lager het BAR. De hier gehanteerde BARren zijn realistisch.

De bouwkosten voor de verschillende functies zijn reëel ingeschat, met uitzondering van de kosten voor het parkeren, die lijken te laag. De gehanteerde vormfactoren zijn reëel. De gehanteerde opslagen voor bijkomende kosten, risico en onvoorzien zijn aan de lage kant, maar niet onhaalbaar. Wat opvalt is dat bij alle functies hier geen rekening gehouden is met financieringslasten tijdens de bouw.

De gehanteerde uitgangspunten voor horeca vergen wat extra aandacht. Veelal is het opleverniveau voor een horeca exploitant minder afgewerkt, omdat de ondernemer vaak het liefst zelf zijn keuken, koelcellen en inrichting plaatst. Dat betekent dat de bouwkosten naar beneden kunnen. De opbrengsten zijn echter hoog ingeschat naar mijn gevoel, nadere onderbouwing daarvan zat niet bij de aangeleverde stukken.

CONCLUSIE: de residuele grondwaarde berekening is correct en volledig, met uitzondering van de financieringslasten die niet zijn meegenomen. De gehanteerde opbrengstniveaus en kostenniveaus zijn goed voorstelbaar. De opgegeven kosten voor het parkeren (zowel auto als fiets) lijken te laag: de daadwerkelijke kosten zijn echter zeer afhankelijk van de grond en de gehanteerde bouwmethode.

Samenvattende tabel met programma

KOEPSELGEBOUW	10.904 m2 BVO
Onderwijs	5.157 m2 BVO
Start ups en makers (werken)	3.745 m2 BVO
Studentenhuisvesting / hotel	777 m2 BVO
Publiek / algemeen / techniek / overig	1.225 m2 BVO
OVERIGE GEBOUWEN	14.408 m2 BVO
Horeca (incl. Faculty Hotel)	596+241+2326 = 3.163 m2 BVO
Studentenhuisvesting	3193+313+1630+980+1466+304 = 7.886 m2 BVO
Onderwijs	853 m2 BVO
Wonen UC	182 m2 BVO
Werken	508 + 304 = 812 m2 BVO
Entree / foyer / multifunctioneel (polyvalent)	410 + 1.102 = 1.512 m2 BVO

Slotoverweging

De herbestemming van een Rijksmonument en dan nog wel in het bijzonder deze prachtige koepel is een lastige onderneming. Naast dat met de begrote investeringen het gebouw duurzaam in stand gehouden wordt én (semi-)openbaar toegankelijk wordt voor de inwoners van Haarlem en daarbuiten, huisvest het plan een functie die de maatschappij dient en Haarlem beter op de kaart weet te positioneren. Dat genereert meerwaarde die niet is becijferd. De voorliggende plankaarten en business case laten zien dat de voorgenomen ontwikkeling niet eenvoudig is, maar in deze fase voldoende haalbaar en kansrijk om verder tot ontwikkeling te brengen. Cruciaal en van doorslaggevend belang is in mijn opvatting de expertise, de motivatie en de investeringsbereidheid van initiatiefnemers en de slagkracht en ondernemingszin van de Stichting waarvan zij onderdeel uitmaken. Er zal continu scherp aan de wind moeten worden gevaren om dit ambitieuze programma mogelijk te maken in het Koepelcomplex van Haarlem. Er is blijvende monitoring en regie nodig van de initiatiefnemers. De cijfers laten zien dat de initiatiefnemers het plan niet primair ten uitvoer zullen brengen voor financieel gewin (vanwege de scherpe winst en risico percentages), maar dat doen vanwege hun overtuiging met dit plan Haarlem een betekenisvol gebruik gunnen van het prachtige iconische complex dat het koepelcomplex is.

Bijlage 1

Lijst bestudeerde documenten

- Bijlage 1-1 160923 Aanbieding ruimtelijk functioneel plan .pdf
- Bijlage 1-2 20160927_quickscan met bijlage.pdf
- Bijlage 1-3 19-09-21 koepel details.pdf
- Bijlage 2 161012 UCHaarlem in kort bestek.pdf
- Bijlage 3 161011 INVESTERINGSBEGROTING KOEPEL model panopticon 18,5m.pdf
- Bijlage 4 161011 EXPLOITATIEBEGROTING KOEPEL model panopticon 18,5m.pdf
- Bijlage 5 161011 GRONDWAARDEBEREKENING VEST-WONINGEN-NIEUWBOUW model panopticon.pdf
- Samenvatting 161012 Financiële haalbaarheidsanalyse Panopticon.pdf
- Bijlage A annuïteitenlening
- Bijlage B bouwkosten Koepelgebouw
- Bijlage C benadering sloopkosten