



Rijksvastgoedbedrijf
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Afstootstrategie 2015 - 2020

Integer

Ondernemend

Resultaatgericht

Transparant



Opgave

Het Rijksvastgoedbedrijf zet vastgoed in voor de realisatie van
rijksoverheidsdoelen, in samenwerking met, en met oog voor de
omgeving.

Het Rijksvastgoedbedrijf is een van de grootste vastgoed-
eigenaren van Nederland. Het bezit is divers en omvat rijks-
kantoren, gevangenissen, rechtbanken en ook agrarische
gronden en defensie terreinen.

De afname van het aantal rijksambtenaren en de aanpassing van
de rijkshuisvestingsnorm leiden tot een geringere kantoor-
behoefte. Ook Defensie krimpt en sluiten er diverse gevange-
nissen. Vastgoed dat de Rijksoverheid niet meer gebruikt. In de
periode tot 2020 gaat het om 0,9 miljoen m² kantoorruimte,
1,9 miljoen m² andere objecten en gronden die het Rijk niet meer
nodig heeft.

Gezien het overaanbod van onroerend goed zijn de markt-
omstandigheden lastig. Het Rijksvastgoedbedrijf staat hiermee
voor een enorme afstootopgave, voor Nederlandse begrippen
ongekend in volume, kwaliteit en tijdspanne. De afstootstrategie
geeft richting aan deze opgave.



Ambitie

Het Rijksvastgoedbedrijf verkoopt al het vastgoed dat niet langer wordt ingezet voor rijksdoelen. Alle activiteiten rond overtollig vastgoed – ook tijdelijk gebruik en gebiedsontwikkeling – zijn gericht op verkoop.

Het Rijksvastgoedbedrijf is een slagvaardige partij, die op professionele wijze zorgt voor een vlotte verkoop. Naast reeds gehanteerde verkoopmethoden staat innovatie van het verkoopproces hoog op de agenda. Onze randvoorwaarden bij verkoop zijn ‘openbaar, marktconform en transparant’. Wij werken samen met de maatschappelijke omgeving en zijn alert op nieuwe marktontwikkelingen om zo nodig en mogelijk daar flexibel op in te spelen. Daar waar maatschappelijke optimalisaties kunnen plaatsvinden voor het realiseren van maatschappelijke doelen benutten we die kansen.



Verkoopportefeuille

De diversiteit van onze verkoopportefeuille is groot en varieert van een voormalige dienstwoning tot aan een complete kazerne of gevangenis. Het ene object of complex is makkelijker af te stoten dan het andere. Daarom hebben wij vier categorieën van verkopen onderscheiden: courante bestemming, herbestemming, complexe herbestemming en gebiedsontwikkeling. Met deze indeling in categorieën van courantheid kan per categorie op een gestandaardiseerde projectmatige wijze worden gewerkt. Dit levert tijdwinst en sturingsinformatie op over de voortgang van de verkopen en geeft inzicht in de omvang en complexiteit van de verkoopportefeuille.

Categorie 1 Courante bestemming

Het vastgoedobject kan in de huidige staat en met de geldende bestemming relatief makkelijk worden verkocht. Gronden en overhoeken vallen bijna altijd in deze categorie.

Doorlooptijd: 9 - 12 maanden

Categorie 2 Herbestemming

Met de vigerende bestemming is het vastgoedobject minder courant. Hier overlegt het Rijksvastgoedbedrijf met de gemeente over een bestemmingswijziging zodat het object couranter wordt. Alternatieve bestemmingen worden onderzocht, inclusief benodigde investeringen en doorlooptijden. De taxaties houden rekening met verschillende bestemmingen.

Doorlooptijd: 12 - 24 maanden

Categorie 3 Complexe herbestemming

Met de vigerende bestemming is het vastgoedobject minder courant en slecht te verkopen. Een bestemmingswijziging in overleg met de gemeente is noodzakelijk. Herbestemmen is complex en vraagt om verregaande ingrepen. Met de gekozen verkoopmethode wordt de creativiteit uit de markt ingeschakeld.

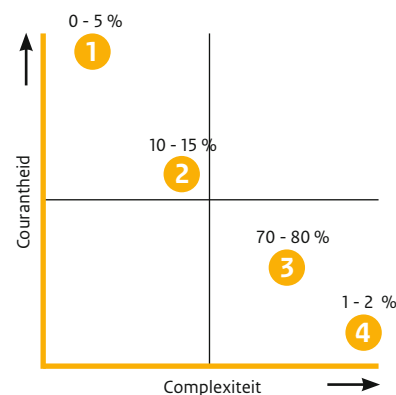
Doorlooptijd: 24 - 36 maanden

Categorie 4 Gebiedsontwikkeling

Verkoop van het vastgoedobject in de huidige vorm is te groot-schalig, te complex of te risicovol. Gebiedsontwikkeling inclusief herbestemming is hier nodig om het gebied in zijn geheel of eventueel in kleinere delen op de markt te kunnen zetten. Gedurende de ontwikkeling wordt periodiek in de markt gepeild of er interesse is voor aankoop.

Doorlooptijd: variabel

De uitdaging bij de laatste drie categorieën is om objecten te transformeren of her te bestemmen en opnieuw betekenis te geven in hun omgeving om zo bij te dragen aan de lokale economische ontwikkeling. Het slopen van vastgoed kan ook een resultaat zijn bij herbestemming of gebiedsontwikkeling als de situatie daarom vraagt.



Figuur 1 | Verdeling dossiers gebouwen naar categorieën





Ontwikkelingen in de markt

Ontwikkelingen in de markt zijn richtinggevend voor onze afstootstrategie. Daarom zijn hier kort de belangrijkste ontwikkelingen beschreven.

Overaanbod kantoorruimte

Al jaren is er sprake van een structureel overaanbod van kantoorruimte. In 2014 is er wederom een afnemende vraag van bedrijven naar kantoorruimte. Het aanbod van leegstaande en nog te verhuren gebouwen nam toe. Hoewel de kloof tussen vraag en aanbod opnieuw groter is geworden, is het wel opvallend dat aan de aanbodkant de toename van de leegstand minder groot is dan in voorgaande jaren.

Concentratie in kernsteden

Bedrijven en voorzieningen concentreren zich steeds meer in kernsteden of op locaties die heel goed bereikbaar zijn. Kantoorgebruikers kiezen nadrukkelijk de kernsteden, doordat in deze steden kwalitatief hoogwaardig vastgoed beschikbaar is en (centrale) locaties in deze steden levendig zijn en meer geschikt voor het kantoor als ontmoetingsplek. De tendens dat deze locaties een grotere aantrekkingskracht hebben, zet zich voort.¹

Voor (kantoor)gebouwen in de verkoopportefeuille van het Rijksvastgoedbedrijf die niet in de concentratiegebieden gelokaliseerd zijn, betekent dit dat voor deze gebouwen veel vaker dan voorheen een andere bestemming dan kantoor moet worden gezocht. Samenwerking met gemeenten en provincies is dan ook cruciaal. Het Rijksvastgoedbedrijf voert hierover overleg met de provincies en heeft met een aantal gemeenten inmiddels samenwerkingsovereenkomsten ten behoeve van complexe herbestemming gesloten en zal de komende jaren nog meer samenwerkingsovereenkomsten sluiten.

Voor gebouwen in de verkoopportefeuille van het Rijksvastgoedbedrijf die wel in de concentratiegebieden gelokaliseerd zijn, zijn meer mogelijkheden voorhanden. Naast een kantoorfunctie kan transformatie naar (huur)woningen en voorzieningen ook aan de orde zijn.

Beleggingsvolume

De (financiële) mogelijkheden en behoeften van marktpartijen zijn de afgelopen jaren gewijzigd. Om beter in te spelen op de veranderende vragen zal het Rijksvastgoedbedrijf intensiever gaan communiceren met deze marktpartijen. Het introduceren van nieuwe verkoopmethoden speelt daarbij een belangrijke rol.

De Nederlandse kantorenmarkt laat tekenen van herstel zien. Het vastgoedtransactievolume in 2014 steeg ten opzichte van 2013 met circa 80% tot circa € 10 miljard.² Het kwam daarmee uit op het hoogste niveau sinds 2007. Het grootste deel hiervan is buitenlands kapitaal, waarbij Nederlands vastgoed als een aantrekkelijk geprijsd alternatief wordt gezien voor de core-markten zoals Londen en Parijs. Zo heeft een aantal private equity-partijen zowel individuele projecten in de vier grote steden als enkele grote landelijke portefeuilles aangekocht. Angelsaksische fondsen speelden een hoofdrol. Daarnaast waren ook Duitse beleggers zeer kooplustig. Behalve de buitenlandse fondsen deden ook de Nederlandse beleggers goede zaken.

¹ Factsheet DTZ Zadelhoff Nederland Compleet (januari 2015)

² ING kwartaalbericht vastgoed "Beleggingsvolume vastgoed bereikt recordhoogte" (februari 2015)

Aanpak

Om de afstootopgave 2015 - 2020 en de bijbehorende ambitie succesvol te vervullen werkt het Rijksvastgoedbedrijf wij langs drie sporen:

- innovatie door nieuwe verkoopmethoden;
- professionalisering;
- versterking samenwerking met andere overheden.

Innovatie door nieuwe verkoopmethoden

Met de markt heeft het Rijksvastgoedbedrijf innovatieve verkoopmethoden ontwikkeld om het vastgoed op de markt te zetten. Met deze nieuwe verkoopmethoden sluiten wij aan bij wensen uit de markt en maatschappij, reduceren wij risico's en versnellen wij het verkoopproces.

Dit doen we door de introductie van nieuwe elementen in de verkoopmethoden:

- voorselectie van partijen op basis van kwaliteit (herontwikkelingsplan);

- accepteren van voorwaardelijke biedingen (bijvoorbeeld voorbehoud op financiering of bestemmingswijziging);
- veiling per opbod (bij zeer courant vastgoed), kunnen potentiële kopers meer verantwoord investeren en wordt het verkrijgen van vreemd vermogen vergemakkelijkt

Innovatie is geen eenmalige activiteit. Daarom blijven wij onze verkoopmethoden verbeteren. In juni presenteren wij op de vastgoedbeurs Provada de nieuwe methode 'marktinitiatief'. Bij deze manier van verkopen wordt een marktpartij in staat gesteld zelf het verkoopproces te starten en direct een bod uit



te brengen op rijksvastgoed. Het voordeel is dat een potentiële koper zelf kan aangeven wanneer hij vastgoed wil kopen, terwijl het Rijksvastgoedbedrijf de regie blijft houden.

Het Rijksvastgoedbedrijf onderzoekt meerdere verkoopmethoden. Deze worden verder uitgewerkt en beoordeeld op haalbaarheid. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- Verkoop van herontwikkelingsrecht;
- Verkoop via economisch meest voordelige inschrijving (EMVI-methode);
- Verkoop via concurrentie gerichte dialoog;
- Verkoop van samengestelde deelpartefeuilles ('mandjes') in één enkele transactie;
- Verkoop via voorselectie op kwaliteit inclusief kostprijs-dekkende vergoeding.

Naast nieuwe verkoopmethoden overwegen wij ook het verkopen van vastgoedobjecten in verhuurde staat. Bij complexe herontwikkelingsprojecten geeft een cashflow de belegger tijd om een nieuwe bestemming te realiseren. Daarmee wordt de courantheid van het vastgoed vergroot.

Bij het verbeteren van verkoopmethoden is de beschikbaarheid van financiering voor potentiële kopers een belangrijke factor. Met het directoraat-generaal Wonen en Bouwen gaan wij kennis over de kapitaalmarkten delen. Een andere manier van kennisdeling is de toolbox financieringsconstructies van de directie Bouw bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland die ondernemers de weg helpt vinden bij het vinden van kapitaal. Door ronde tafelsessies en andere netwerkbijeenkomsten wordt kennis over de beschikbaarheid van kapitaal en criteria rondom financieringsmogelijkheden en -beslissingen versterkt. Met regionale vertegenwoordiging van het Rijksvastgoedbedrijf investeren wij in kennis van de regionale en landelijke investeerders in vastgoed.

Professionalisering

Het verder professionaliseren doet het Rijksvastgoedbedrijf door:

- **Het oprichten van een taxatiepool die voldoet aan de algemene eisen voor taxateurs**
Dit betekent dat de huidige rol van 'vastgoeddeskundige' wordt opgesplitst in een projectleider en een taxateur. Binnen het Rijksvastgoedbedrijf wordt een aparte taxatiepool opgericht met taxateurs die geen makelaarsrol vervullen.
- **Het vergroten en vernieuwen capaciteit**
De ambitie en omvang van het te verkopen vastgoed, maakt dat de huidige formatie uitbreiding en vernieuwing nodig heeft. De werkvoorraad verschilt per jaar waardoor externe capaciteit als een flexibele schil kan worden ingezet.
- **Betere marketing en externe communicatie**
Door het inzetten van up-to-date communicatie- en marketingtools wordt het te koop staand vastgoed voor potentiële kopers beter vindbaar, herkenbaar en zichtbaar. De focus ligt vooral op het snel interesseren van de juiste kopers door online advertising en de verdere ontwikkeling van het verkoopkanaal.
- **Organiseren van contraexpertise door meerdere taxaties**
Omdat het vastgoed veelal incurant is, is het van belang om meerdere partijen tot een taxatie van de marktwaarde te laten komen. Hierdoor kan de gerealiseerde verkoopprijs worden verantwoord. Bij latere veranderingen aan het vastgoedobject verzekeren clausules als volumewinstdeling en anti-speculatiebeding dat de meerwaarde ook bij het Rijksvastgoedbedrijf terecht komt.

• Standaardiseren van werkwijze

Door op een gestandaardiseerde projectmatige wijze te werken kan tijdswinst in het verkoopproces worden geboekt. Zo wordt per vastgoedobject een verkoopplan of business case opgesteld waarin afspraken gemaakt over het bereiken van het verkoopdoel. Over de voortgang wordt gerapporteerd en aan de bevindingen worden conclusies verbonden.

Versterking samenwerking andere overheden

De samenwerking met andere overheden wordt versterkt door:

- **Koppelen overheidsvastgoed aan beleidsopgaven**
De inzet van overheidsvastgoed bij het realiseren van beleidsdoelstellingen (Structuurvisie Infrastructuur en ruimte (SVIR) en gedeelde opgaven uit de MIRT-Gebiedsagenda worden jaarlijks besproken in het Bestuurlijk Overleg (BO-)MIRT.
- **Provinciale portefeuille strategieën**
Deze strategieën, die we samen opstellen met de provincie, geven richting hoe met vrijkomend vastgoed om te gaan, passend bij de regionaal sterk verschillende vastgoedmarkten en beleidsdoelen.
- **Samenwerkingsovereenkomsten met gemeenten**
Samenwerkingsovereenkomsten (SOK's) stellen we op met gemeenten waar de afstoot- en herbestemmingsproblematiek van rijksvastgoed omvangrijk of complex is. Met de gemeenten Den Haag, Rotterdam, Haarlem, Zwolle en Lelystad zijn al SOK's gesloten. De afspraken gaan onder meer over nieuwe bestemmingen, de fasering van het op de markt brengen van vastgoed en de afstemming met leegkomend vastgoed van andere partijen, waaronder de gemeente zelf.

- **‘brede waardebenadering’**

Het Rijksvastgoedbedrijf hanteert bij de verkoop een ‘brede waardebenadering’. Hoofdthema’s zijn hier ruimtelijke ordening, duurzaamheid, regionale sociaaleconomische ontwikkelingen en zorg voor cultureel erfgoed. Door voor de start van een verkoop deze aspecten voor een object in kaart te brengen, wordt een bredere context gegeven van de mogelijkheden die het object, de locatie en de omgeving te bieden hebben. Met deze context is het makkelijker om met medeoverheden over andere functies en bestemmingen te praten. Hierbij kan een medeoverheid vanzelfsprekend haar maatschappelijke doelen inbrengen. Op deze wijze wordt de realisatie van maatschappelijke doelstellingen en verkoop van rijksvastgoed gecombineerd. Indien er extra middelen nodig zijn moeten deze gefinancierd worden door de publieke drager van het maatschappelijk doel.

- **Overeenstemming uitgangspunten overheden voor taxatie**

Uitgangspunt bij onze verkopen is dat de prijs die uiteindelijk voor vrijkomend vastgoed wordt betaald reëel is (geen staatssteun). Bij het herbestemmen van vastgoed krijgen gemeenten een steviger positie doordat het Rijksvastgoedbedrijf en de gemeenten in overleg de uitgangspunten vaststellen voor taxatie. In die uitgangspunten kunnen concrete beleidsdoelen zitten, waarmee mogelijk de kans op een voortvarende afstoot toeneemt en een potentiële koper duidelijkheid heeft.





Activiteitenkalender 2015

April

- **Sluiting openbare inschrijving voormalige kantongerecht Maliebaan 8 Groenlo**

Het voormalige kantongerecht met Rijksmonumentale status aan de rand van het centrum in Groenlo wordt verkocht. Het gebouw bestaat uit drie bouwlagen en verkeert in goede staat van onderhoud met authentieke elementen.

- **Sluiting openbare inschrijving voormalige kantongerecht Silvoldseweg 8-10 Terborg**

Dit prominent aan de Silvoldseweg gelegen gebouw was een van de belangrijkste middelgrote kantongerechten, in 1896 gebouwd door justitiearchitect Willem C. Metzelaar. De detailering van het exterieur geeft het een bijzondere plaats in de justitiearchitectuur van de late negentiende eeuw.

Juni

- **Provada: bekendmaking en toepassing nieuwe verkoopmethode marktinitiatief**

Op de grote vastgoedbeurs van Nederland (2-3-4 juni, RAI Amsterdam) wordt een nieuwe verkoopmethode geïntroduceerd en direct ook toegepast. De verkoopmethode 'marktinitiatief' stelt geïnteresseerde kopers zelf in staat om een verkoopprocedure met het Rijksvastgoedbedrijf te starten. Het initiatief ligt bij de markt!

- **SOK Breda**

Het Rijksvastgoedbedrijf werkt aan versterking van de samenwerking met de gemeente Breda door het afsluiten van een samenwerkingsovereenkomst.

- **Verkoopsite compleet**

De [verkoopsite](#) van het Rijksvastgoedbedrijf is het afgelopen jaar ontwikkeld tot de belangrijkste informatiebron van vastgoed dat het Rijksvastgoedbedrijf verkoopt. Geïnteresseerden kunnen na registratie (en veelal tegen een kleine vergoeding) een informatiedossier downloaden met daarin de complete verkoop- informatie over het object. De verkoopsite wordt uitgebreid met al het (verwachte) te koop staand vastgoed. Alle actuele verkoopdossiers van 'gebouwen' zijn dan beschikbaar, inclusief gebouwen die zich nog in de fase van de reallocatieprocedure bevinden.

- **Sluiting openbare inschrijving Armamentarium Delft**

Het voormalige munitiemagazijn waarin tot voor kort het Legermuseum in was gevestigd, wordt in twee rondes verkocht via een nieuwe verkoopmethode. In de eerste ronde vindt een voorselectie plaats op basis van kwaliteit van het herontwikkelingsplan. Wanneer het ingediende plan kwalitatief voldoende wordt beoordeeld, dan wordt de potentiële koper uitgenodigd voor de tweede ronde. In die laatste ronde wordt op basis van financiële biedingen die horen bij de ingediende plannen geselecteerd.

- **Ronde tafelsessies (marktconsultatie verkoopmethoden)**

Innovatie is geen eenmalige activiteit. Daarom organiseert het Rijksvastgoedbedrijf regelmatig bijeenkomsten met marktpartijen. In juni tijdens de Provada is er een ronde tafelsessie over deze afstootstrategie en dan specifiek de verkoopmethoden die het Rijksvastgoedbedrijf hanteert. Het doel is nog beter aan te sluiten bij de behoeften van marktpartijen als het gaat om verwerving van vastgoed.

- **Intentieovereenkomst Doorn en Nieuw Milligen**

Het Rijksvastgoedbedrijf voert voor beide voormalig defensie-terreinen overleg over het maken van een intentieovereenkomst over de samenwerking tussen het Rijk, de provincie en de gemeente.

September

- **Veiling Plein 1813 2 Den Haag**

Er is voor de riante monumentale vrijstaande kantoorvilla Plein 1813 2 in het Willemspark veel belangstelling. Vanwege de hoge courantheid wordt op 24 september 2015 deze villa via een veiling per opbod verkocht. Met deze veiling wordt gehoor gegeven aan de markt om op een andere manier dan via een openbare inschrijving te verkopen.

Oktober

- **EXPO Real: aansluiting internationale markten**

Op de grootste jaarlijkse Europese vastgoedbeurs Expo Real van 5-7 oktober in de Messe in München is het Rijksvastgoedbedrijf aanwezig. Ook op deze vastgoedbeurs wordt contact gezocht met internationale partijen die als potentiële koper in onze verkoopportefeuille zijn geïnteresseerd.

December

- **Aanpassing Regeling Materieelbeheer 2006**

Een van de belangrijkste ministeriële regelingen als het gaat om verkoop van staatseigendom is verouderd. Door ontwikkelingen in het denken over verkoop en het fuseren van rijksdiensten is een aanpassing noodzakelijk.

Rijksvastgoedbedrijf

Postbus 20952 | 2500 EZ Den Haag

www.rijksvastgoedbedrijf.nl

Mei 2015