

NLSPACE  
CAMPUS



# INHOUDSOPGAVE

---

<b>5</b>	<b>Samenvatting</b>
<b>8</b>	<b>De strategische gebiedsvisie</b>
<b>14</b>	<b>Ruimtelijke basisprincipes voor de ontwikkeling van de campus</b>
<b>32</b>	<b>Financiële basisprincipes voor de ontwikkeling van de campus</b>
<b>34</b>	<b>Afwegingskader</b>
<b>36</b>	<b>Businesscase Basecamp en activeren open veld</b>
<b>38</b>	<b>Organisatie campusontwikkeling</b>
<b>44</b>	<b>Uitvoeringsagenda</b>
<b>47</b>	<b>Bijlagen</b>
<b>48</b>	B1: Businesscase Basecamp vastgoedontwikkeling en erfpachtconstructie
<b>52</b>	B2: Rekenkundige onderbouwing businesscase
<b>62</b>	B3: Argumenten voor eigenaarschap Basecamp
<b>66</b>	<b>Colofon</b>



## SAMENVATTING

De gebiedsvisie, spelregels en financiële strategie NL Space Campus is gebaseerd op de Regiodeal (2018), het Toekomstperspectief Space Campus (Buck Consultants International, 2018) en de Missie en visie NL Space Campus, zoals opgesteld door de Stichting Space Campus Noordwijk (SCN 2020).

### Doelstelling

De doelen voor de ontwikkeling van de Space Campus zijn uitgebreid verwoord in het [Strategisch meerjarenplan NL Space Campus](#) (SCN, 2020), samengevat gaat het om het volgende streefbeeld.

De Space Campus moet de ontmoetingsplek zijn voor de internationale space sector, met ESTEC, de ESA Business Incubation Centre (ESA BIC) en het Galileo Reference Centre (GRC) als onlosmakelijke ankerpunten. Het moet een centrale plek worden voor de space community waar ondernemers, onderwijsinstellingen, onderzoeksorganisaties, overheidsorganisaties en andere (maatschappelijke) belanghebbenden elkaar ontmoeten en kennis delen gericht op de toepassing van ruimtevaartkennis, -data en -technologie. De campus wordt een broedplaats voor innovaties, startups en scale-ups, en een toevluchtsoord voor studenten, wetenschappers en young professionals. De Space Campus zal de uitwisseling van kennis tussen ESTEC en GRC naar de Nederlandse en internationale ruimte-ecosystemen stimuleren en faciliteren.

De visie op de campus bestaat uit kort gezegd [drie](#) rollen (de fysieke locatie in Noordwijk, inclusief ESA ESTEC, ESA BIC, GRC, het platform en de gateway to the Dutch space cluster en het zijn van de European Space hub, samen met het krachtige cluster om ons heen), [drie](#) kernwaarden (faciliteren, stimuleren, toepassen), [drie](#) fases (gericht op een stapsgewijze modulaire vraaggestuurde

ontwikkeling; zowel fysiek als qua inhoudelijke programmering) en [één](#) naam (NL Space Campus). Uitgaande van de rollen van de campus en de kansen die dit biedt voor het Space cluster en het eco-systeem wordt voorgesteld te kiezen voor de naam NL Space Campus. Daarbij meeliftend op de marketing van NL Space waar ook internationaal de laatste vijf jaar in is geïnvesteerd en die ook de inclusiviteit van de Space Campus benadrukt.

Het is kortom de ambitie om van NL Space Campus een hotspot te maken voor innovatieve start-ups, scale-ups en gevestigde bedrijven die onder andere gebruik maken van ESA en GRC driven services en waarbij het toepassen van ruimtevaarttechnologie en data wordt gestimuleerd en gefaciliteerd. Dit gebeurt cross-sectoraal. Het is een open innovatie eco-systeem waarbij verschillende bloedgroepen samenkomen en waarbij organisaties op de campus worden ontzorgt, gefaciliteerd en gestimuleerd om samen te werken en kennis te delen, elkaar te versterken en groei te versnellen. Het ontwikkelpad dat NL Space Campus voor zich ziet kenmerkt zich door gefaseerde groei. Klein, lean en mean en misschien wel onconventioneel beginnen, om vervolgens stap voor stap verder te groeien en te bouwen aan een steeds volwaardiger campus.

De Missie en visie is voor wat betreft de fysieke locatie van de campus ruimtelijk vertaald in deze gebiedsvisie, die als eindbeeld een geïntegreerde campus ziet met ESTEC als onlosmakelijk onderdeel en waarbij de open innovatie door laagdrempelig ontmoeten tot stand wordt gebracht. Geografisch gaat over het gebied ten zuiden van de Zwarteweg en bestaat uit de gronden ESTEC II, de haak en het open weiland. In het midden van dit gebied is een centraal hart (het Basecamp) voorzien waar mensen en activiteiten samenkomen en gemeenschappelijke voorzieningen worden gedeeld. Tegelijk met de gebiedsvisie is een

indicatieve businesscase voor het Basecamp opgesteld met een financiële strategie. Dit met als doel om de ontwikkeling sneller op gang te brengen, het open veld te activeren en partijen te faciliteren en stimuleren tot samenkomst en samenwerking.

De gebiedsvisie en de businesscase voor het Basecamp zijn tot stand gekomen met input van partijen uit de sector, concrete lopende initiatieven en met de direct betrokken stakeholders (ESA ESTEC, SCN, NSO, IQ, provincie Zuid-Holland en de gemeente Noordwijk), zowel ambtelijk als bestuurlijk.

De gebiedsvisie is een richtinggevend kader en geeft een goed beeld van de ambitie en biedt gezien de gefaseerde ontwikkeling en gewenste flexibiliteit ruimte om op nieuwe ontwikkelingen te kunnen inspelen op basis van wensen en inzichten van initiatiefnemers en stakeholders uit het gebied. De businesscase voor het Basecamp dat onderdeel uitmaakt van deze gebiedsvisie is indicatief en dient nog verder in concreto te worden uitgewerkt.

#### De belangrijkste ingrepen die worden voorgesteld zijn:

- > Het verbeteren van de bereikbaarheid door snel openbaar vervoer, mobiliteitsdiensten en het verkennen van de aanleg van een regionale mobiliteit hub;
- > Het activeren van het gebied door een landschappelijke inrichting met looppaden en sport- en spelelementen die passen bij de Space uitstraling en de uitnodigen tot ontmoeting;
- > Een centraal gelegen Basecamp met gemeenschappelijke functies en betaalbare ruimtes, modulair en aanpasbaar in de tijd met een tijdelijk evenemententerrein en parkeren;

- > Een fysieke verbinding met ESA ESTEC waardoor ESA ESTEC zowel fysiek als mentaal en gevoelsmatig echt onderdeel is van de Space Campus;
- > Een flexibele interpretatie van het vigerende bestemmingsplan zodat de Space Campus planologisch mogelijk gemaakt kan worden;
- > Het bieden van faciliteiten en gebouwen voor minder kapitaalkrachtige spelers (zoals startups en scale-ups) die wel van grote waarde zijn voor de campusontwikkeling;
- > Het bieden van een afwegingskader voor de inzet van publieke middelen en het maken van een investeringsagenda;
- > Het behoud van regie en langdurige commitment op de campusdoelen vanuit de publieke partijen;
- > De inzet van publieke middelen uit de Regiodeal op die elementen die van grote waarde zijn voor de campus maar die zonder bijdrage van publiek geld niet gerealiseerd zullen worden. Dat is enerzijds gericht op het bieden van een fysieke plek en gebouwen maar daarnaast ook op een duurzame organisatie en activering van het gebied.

Het erfpachtmodel, als een passend financieel model voor de ontwikkeling voor in ieder geval het hart van de Campus (het Basecamp). Het erfpachtmodel past op de doelstellingen: regie van uit één hand, behoud van toekomstige waardeontwikkeling (value capturing) en als financieringsmodel waarin aanvangsinvestering beperkt wordt. De opzet is zo ingestoken dat sprake is van kostendekkendheid voor de gemeentelijke grondexploitatie waarbij de kosten worden afgedekt door de jaarlijkse erfpachtcanon.

Er moet een keuze worden gemaakt over het eigenaarschap van het Basecamp, hiervoor zijn verschillende modellen denkbaar. Vanuit de doelstellingen wordt een duidelijke rol voor de publieke partijen gezien en wordt gepleit voor een slagvaardige organisatie, waarin expertise kan worden georganiseerd, maar waarin wel het publieke belang kan worden bewaakt. Uit de marktconsultatie moet blijken of de ontwikkeling en het eigenaarschap bij de markt of bij een combinatie van markt en publieke partij kan worden neergelegd.

#### De business case voor het Basecamp

Het Basecamp vormt een combinatie van bouwstenen. Deze is vertaald in een businesscase die een eerste perspectief geeft op de haalbaarheid en financiële consequenties. Uitgangspunt is een efficiënte en doelmatige invulling van de bebouwing in het Basecamp. Voor de realisatie van het Basecamp is, op grond van de huidige inzichten, uitgangspunten en aannames, een investering voorzien van € 5,0 miljoen, waarvan een deel kan worden afgedekt uit de exploitatie. Er zal altijd een onrendabele top op de aanvangsinvestering zijn. De businesscase betreft een eerste financieel perspectief op de ontwikkeling van het Basecamp en is in deze vroege planfase gebaseerd op globale aannames en uitgangspunten. De uitkomsten van de businesscase dienen dan ook te worden geïnterpreteerd vanuit dit hoge abstractieniveau en rekening houdend met een onzekerheidsmarge die past bij deze planfase.

#### Vervolg: parallelle sporen

Voorgesteld wordt om direct te starten met het activeren van het open veld (spoor 1) door het bouwrijp maken, inrichten van de buitenruimte met paden en objecten voor sport en spel, het maken van aansluitingen voor een evenemententerrein en het mogelijk maken van tijdelijke horeca en werkruimtes. Tegelijk kan de voorbereiding worden gestart voor het realiseren van het Basecamp waar met geïnteresseerde partijen vorm gegeven kan worden aan het hart van de campus en hiervoor het programma van eisen verder uit te werken (spoor 2). Het bouwen van het Fablab kan daarvoor een eerste ontwikkeling zijn. Het Basecamp is van waarde voor de gehele campus en moet het vliegwiel zijn voor de verdere doorontwikkeling tot een complete campus. Tenslotte zal een definitieve keuze moeten worden gemaakt ten aanzien van het de aansturing van de vastgoedontwikkeling en eigenaarschap hiervan (spoor 3).

Kortom een ontwikkel- en financieringsstrategie die past bij een campusontwikkeling en ook gestoeld is op ervaringen met andere succesvolle campussen in Nederland. De focus ligt op een waardeontwikkeling voor de lange termijn en het borgen van deze waardeontwikkeling voor de verdere versterking van de Campus. Hiermee wordt een duurzame plek voor de Nederlandse Space sector en haar ecosysteem gecreëerd en gewaarborgd voor de toekomst.



# DE STRATEGISCHE GEBIEDSVISIE

## SAMEN WERKEN AAN DE FYSIEKE ONTWIKKELING VAN DE SPACE CAMPUS

ESTEC II en het naastgelegen Space Business Park vormen samen met ESA ESTEC de NL Space Campus Noordwijk. Dit is een internationaal georiënteerde locatie voor open innovatie. Op deze plek vindt onderzoek, test- en ontwikkeling, onderwijs en nieuwe (inter)nationale bedrijvigheid plaats. Door de koppeling van de kennis en kunde van ESA ESTEC en GRC (Galileo Reference Center) met de ontwikkeling van nieuwe diensten en producten ligt hier een kans om het Space ecosysteem van Nederland te versterken. Dit in nauwe samenwerking met de kennis-, onderwijs- en onderzoeksinstituten en bedrijven in het Zuid-Hollandse ruimtevaartcluster en ook met het nabijgelegen Leiden Bio Science Park en Unmanned Valley (Locatie Valkenburg). In het Strategisch meerjarenplan NL Space Campus (SCN 2020) staan de acties die hiervoor ondernomen gaan worden. Het realiseren van de gebiedsontwikkeling op de fysieke locatie in Noordwijk is met dit document onderdeel van het meerjarenplan.

Campussen profileren zich als groene en gezonde plekken waar innovatie, ontmoeting, gezamenlijke product- en kennisontwikkeling centraal staan. Een gebied waar de inrichting van de openbare ruimte en de positionering van gebouwen interactie stimuleert. Een campus wordt ontwikkeld vanuit een gedragen campusgedachte. Alle ingrepen en ontwikkelingen in het gebied moeten bijdragen aan deze gedachte. De focus ligt niet op het maximeren van de winst bij de uitgifte van kavels maar op het versterken van de campusgedachte en door middel van innovatie en kennisuitwisseling bij te dragen aan het (economisch)profiel van de campus. De focus ligt niet op het financiële resultaat van de grond- en vastgoedontwikkeling maar op waarde creatie door innovatie, stimulatie van werkgelegenheid en kenniseconomie, kennisdeling en economische concurrentiekracht.

**3 ROLLEN**

**3 FASES**

**3 KERNWAARDEN**

**NL SPACE CAMPUS I**

"NL Space Campus is met kennisdrager ESTEC en GRC als onlosmakelijk onderdeel van de campus, de ontmoetingsplek voor de (internationale) Space Sector. De plek waar ondernemers, onderwijs, onderzoek, overheid en omgeving elkaar ontmoeten en samen ruimtevaartkennis delen en technologie en data freemissen. De broedplaats voor innovaties, start-ups en scale-ups, de vrijplaats voor young professionals en de plek waar nieuwe bedrijvigheid ontstaat."

**FACILITEREN**

**STIMULEREN**

**TOEPASSEN**

**WORK IN PROGRESS!**

Praatplaat NL Space Campus



## GEBIEDSONTWIKKELING SPACE CAMPUS NOORDWIJK

NAAR EEN GEFASEERDE MANIER VAN ONTWIKKELEN



Praatplaat NL Space Campus

### Mindset: van een businesspark naar een campus

De ontwikkeling van het Space Business Park wordt verlaten en maakt plaats voor de ontwikkeling van de Space Campus. Dit is een fundamentele keuze en vraagt van alle betrokken stakeholders (gemeente, provincie, IQ, NSO, ESA ESTEC, SCN en de commerciële en deelnemende partijen) een andere mindset en gezamenlijk commitment. Daarin is de afgelopen maanden fors geïnvesteerd en zijn de betrokkenen ambtenaren en bestuurders, gebiedspartijen het over eens. Het gaat erom de krachten te bundelen zodat er samengewerkt wordt aan het versterken van het cluster.

Uit de gesprekken is een indicatief programma van eisen voor het centrale hart gekomen; het Basecamp, met kantoor- en bedrijfsruimtes in verschillende prijsklassen, gedeelde faciliteiten (werkplaats, testruimtes en leslokaal), plekken om elkaar te ontmoeten met horeca en een evenemententerrein en een actief beleefbare openbare ruimte. Dit vraagt niet alleen om een andere ruimtelijke benadering maar ook om een andere ontwikkelstrategie en om actieve community building, zoals ook in het meerjarenplan is voorzien.

Daarnaast geven ondernemers aan dat er een behoefte is aan betaalbare short stay faciliteiten (voor studenten, internships, jonge starters, internationale medewerkers die ter overbrugging naar definitieve woonplek tijdelijk woonruimte zoeken). Mocht uit het definitieve programma van eisen blijken dat dit een zwaarwegende vestigingsvoorwaarde is, dan vraagt dat om aparte besluitvorming.

De gebiedsvisie gaat uit van een organische ontwikkeling die meelift op de energie die er bij partijen op de campus en in de Space sector is en die past bij de visie op en de kernwaarden van de Stichting SCN. Proposition driven in plaats van property driven. Klein beginnend; actiegericht, laagdrempelig, modulair, flexibel en aanpasbaar tot een volwaardige inclusieve campus, met spin-off naar de directe omgeving en de regio en daarbuiten (nationaal en internationaal).

Het huidige bestemmingsplan van de gemeente Noordwijk gaat uit van de ontwikkeling van een Space Business Park. De onderhavige gebiedsvisie gaat net als het bestemmingsplan nog steeds uit van Space en aan Space gerelateerde

bedrijven. Wat betreft de space gerelateerde bedrijvigheid gaat de gebiedsvisie uit van een brede uitleg en flexibele interpretatie. Er worden immers veel kansen gezien in het slaan van een brug tussen space en non space en vice versa. Het toepassen van kennis is daarbij essentieel. Deze toepassing van ruimtevaarttechnologie en data en in het verlengde daarvan het stimuleren van de cross-sectorale samenwerking en bedrijvigheid is een belangrijk onderdeel van de strategie en aanpak om de campus verder te ontwikkelen zoals in het strategisch meerjarenplan NL Space Campus beschreven. Temeer de space markt nog relatief klein is.

De behoefte om collectieve voorzieningen te realiseren en faciliteiten te bieden voor onderzoek, onderwijs en ontmoeting (zoals een centrale horecavoorziening) vraagt eveneens om een flexibele interpretatie van het bestemmingsplan. Het vigerende beeldkwaliteitsplan met een indeling van het gebied in uit te geven bouwkavels, omzoomd door hagen en parkeren op eigen terrein, past niet bij de voorgestane uitstraling van de Campus. Omdat het hier een vraag gestuurde en stapsgewijze ontwikkeling betreft is er behoefte aan een flexibel plan.

Om snelheid te houden en omdat maximale flexibiliteit van belang is gezien de gefaseerde adaptieve ontwikkeling, wordt ervoor gekozen niet op voorhand het bestemmingsplan te wijzigen, maar wel met deze strategische gebiedsvisie en set van spelregels en arrangementen een nieuwe koers te kiezen.

Het huidige bestemmingsplan blijft het toetsingskader. Indien nodig zal de gemeente daarvan afwijken met een afwijkingsprocedure. Dit om de campusontwikkeling maximaal te faciliteren met de daarbij behorende activiteiten, zoals bijvoorbeeld de horeca op één centrale plek. De bestemmingplantoets vindt daarom plaats in de geest van de gebiedsvisie en is maatwerk. Van huidige grondeigenaren en partijen waar de gemeente een reserveringsovereenkomst mee heeft getekend, worden gestimuleerd om

de nieuwe spelregels van de gebiedsvisie te respecteren en na te leven en dat zij onderdeel worden van de Campus community.

De gebiedsontwikkeling staat ten dienste van de drie kernwaarden van de NL Space Campus: faciliteren, stimuleren en toepassen.

### De drie kernwaarden

De kernwaarden van de Space Campus richten zich op de lange termijn. Het betreffen vaste waarden waarop de Space Campus is gestoeld en die ook als dusdanig geassocieerd worden met de campus in al haar verschijningsvormen.

#### A. Faciliteren: de Space Campus als facilitator

Space Campus biedt een inspirerende en dynamische omgeving waar mensen en organisaties zich thuis en welkom voelen en kunnen excelleren. Een plek waar zij gefaciliteerd worden in hun groei en ontwikkeling. Startups worden gefaciliteerd in hun reis naar scale-up en naar grow-up en de grotere bedrijven en organisaties vinden op de campus hun talentpool van vandaag en morgen. Young professionals vinden er hun weg in carrière of ondernemerschap. Uitingen van deze faciliterende rol op de campus zijn bijvoorbeeld goede coaching, gedeelde faciliteiten om zowel met hardware als met software te kunnen werken, zoals een AIT (Assemblage, Integratie en Testen) omgeving, een VR/AR-lab (AVATAR SCN), een satellite IoT application lab, flexibele werkplekken, gedeelde (horeca en meeting) faciliteiten, relevante programmering, fysieke doorgroeimogelijkheden, enz.

#### B. Stimuleren: de Space Campus als broedplaats

Space Campus is de stimulator van ontmoetingen die (letterlijk en figuurlijk) leiden tot Kennismaken. Op de Space Campus worden diverse bloedgroepen (space en non-space, upstream en downstream, bedrijven en onderwijs- en kennisinstellingen, nationale en internationale overheden) gestimuleerd cross sectoraal te denken en werken en elkaar



onderling uit te dagen en te verbinden rondom actuele en opkomende thema's. In een open sfeer ontmoeten en inspireren zij elkaar. Zoals in het open toegankelijke International Meeting Facility, in de Space Expo (in de toekomst Space Experience) en in het Fablab en de ontmoetingsgelegenheid in het kloppende hart van Space Campus, het Basecamp. Hier delen zij kennis, ideeën en dagen zij elkaar uit. De Space Campus stimuleert op die manier 'long life learning', het constant blijven vergaren en toepassen van nieuwe kennis.

### C. Toepassen: de Space Campus als valorisator

De Space Campus is het concrete toepassingsgebied van kennis. Bedrijven en instellingen passen - al of niet gezamenlijk - de aanwezige ruimtevaarttechnologie en -data toe. Dit leidt tot nieuwe bedrijvigheid, spin-offs, innovatie en nieuwe economische spelers die hun producten en diensten succesvol weten te valoriseren. De Space Campus onderscheidt zich hierin door een adequate dienstverlening gericht op soepele TRL-sprongen (Technology Readiness Levels: meten van mate van volwassenheid van de Technologie) en business development.

## SFEERIMPRESSIE VAN DE LOCATIE



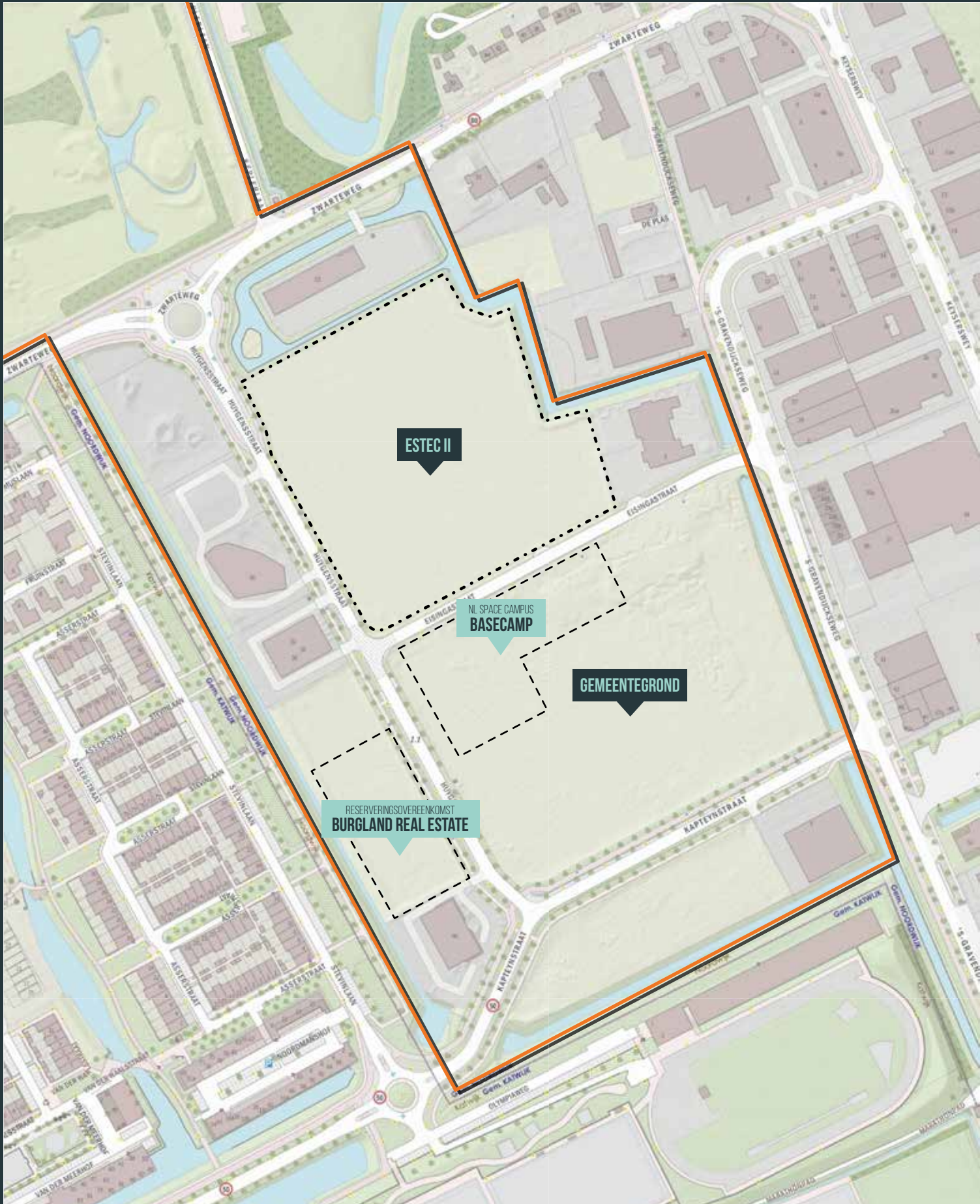


# OMGEVING NL SPACE CAMPUS





# OVERZICHTSKAART NL SPACE CAMPUS



# RUIMTELIJKE BASISPRINCIPES

## VOOR DE ONTWIKKELING VAN DE CAMPUS

### Bereikbaarheid, ontsluiting en parkeren

Het succes van de campus wordt medebepaald door het comfort dat geboden wordt om er snel te komen. Op dit moment is het een autogeoriënteerde locatie. Voor het aantrekken van jongere doelgroepen is alternatief en collectief vervoer van groot belang. Een snelle en comfortabele OV-verbinding met de kennisinstuten Leiden, Delft en Rotterdam is van toegevoegde waarde. Dat kan door een extra bushalte bij het Basecamp en door middel van doortrekking van de R-NET lijn Leiden-Katwijk naar Noordwijk eventueel in combinatie met een mogelijke mobiliteits-hub aan de N206. Interessant is om te onderzoeken of een nieuw aan te leggen regionale mobiliteits-hub, nabij de afslag van de N206 mogelijk is. Naast een overstap van OV op een e-bike, step of deelfiets, kan op drukke dagen hier extra parkeergelegenheid worden gecreëerd voor zowel de Space Campus als voor de regio.

Minder auto's op de campus draagt bij aan de beoogde sfeer van elkaar ontmoeten in een uitnodigende groene setting. In deze visie wordt gepleit voor het clusteren van parkeren of het organiseren van parkeren op afstand. Dit kan gecombineerd worden met een deelsysteem van fietsen en stappen. Op de campus draagt een deelsysteem bij aan het verkorten van de afstand tussen de verschillende gebouwen. ESA ESTEC heeft al ervaring met verschillende vormen van alternatief vervoer dat wellicht kan worden uitgebreid naar de hele campus. Duurzaam opgewekte energie op de campus kan ook ingezet worden ten behoeve van elektrisch vervoer, waarmee de Space Campus een bijdrage levert aan overstijgende maatschappelijke doelen. Dit is een onderwerp dat verder uitgewerkt moet worden op regionaal niveau en waar de provincie een belangrijke rol in kan vervullen. Mede in het licht van de nieuwe OV-concessie.

Een mobiliteits-hub is niet snel gerealiseerd. In de tussentijd is er ruimte genoeg in het gebied om een tijdelijke collectieve parkeervoorziening aan te leggen .

Op termijn kan het parkeren dan anders worden opgelost. De Space Campus biedt ruimte aan test- en productiefaciliteiten waardoor de bereikbaarheid van productiehallen door kleine vrachtwagens moet worden gefaciliteerd. Voor de leefbaarheid en aantrekkelijkheid van het gebied is het belangrijk dat dit op termijn zoveel mogelijk plaatsvindt in de randen of uit het zicht.



Foto: fromatob.nl



Foto: thefuturemobility.network



**REFERENTIES  
ALTERNATIEVE VORMEN  
EN INRICHTING VAN  
MOBILITEIT**



Foto: frandroid.com



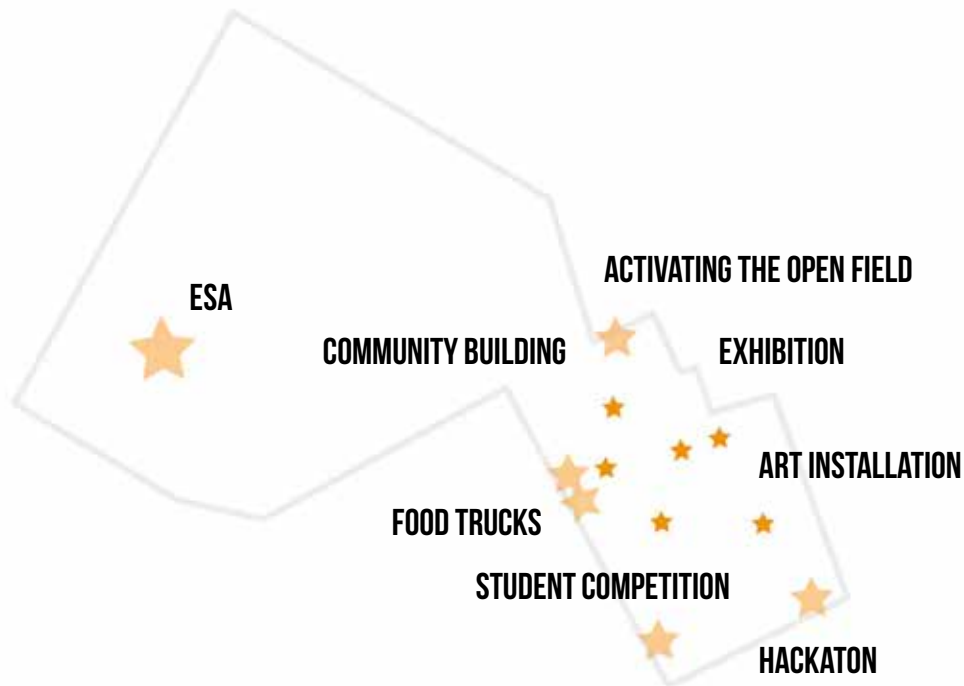
Foto: qwic.nl



Foto: escootersupplier.com



Foto: urbangreenblue



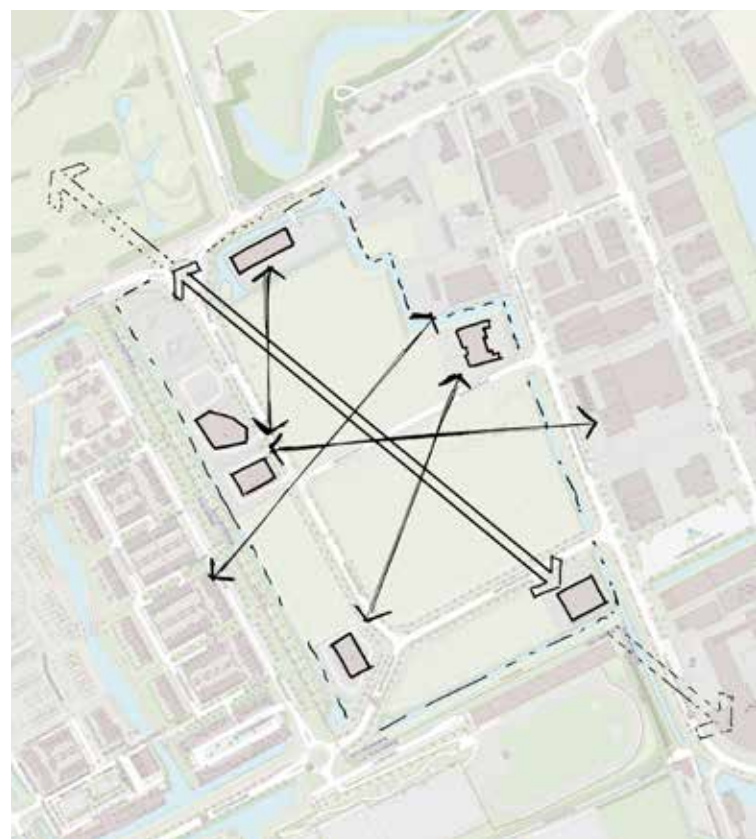
### Fasering gebiedsontwikkeling

Uitgangspunt voor de gebiedsontwikkeling is een gefaseerde en modulaire ontwikkeling. Zo kan gedurende de looptijd adaptief ingesprongen worden op nieuwe behoeften, vragen en ontwikkelingen vanuit de Space sector. Het voorstel is om klein te beginnen en in de tijd door te groeien naar een volwassen campus.

#### Stap 1. Activeren open veld en tijdelijke programmering

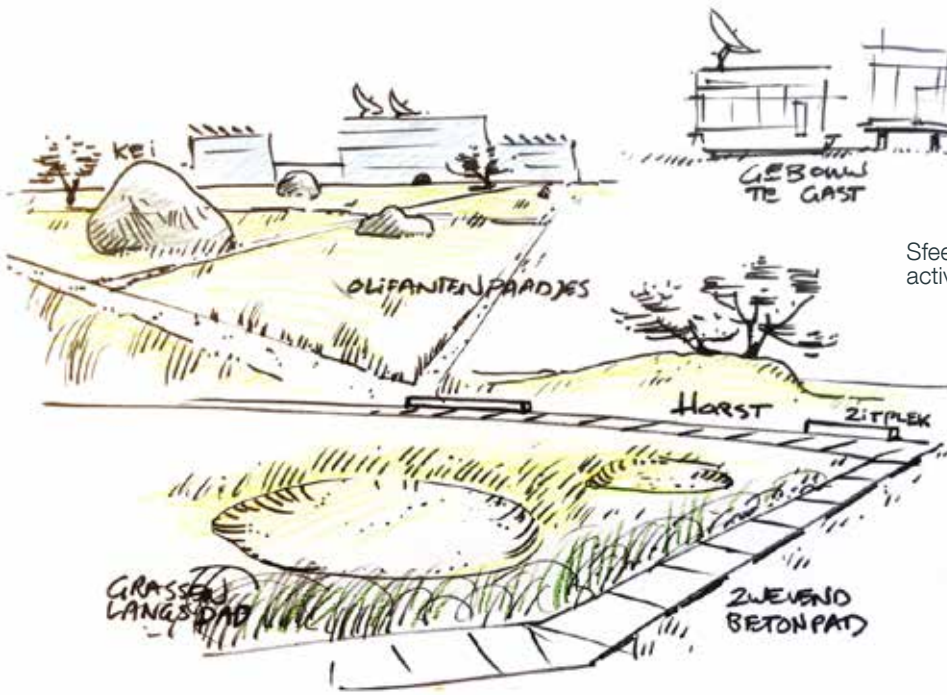
De eerste stap is het activeren van het open veld. Immers de veelgehoorde klacht op dit moment is dat het de campus nu een leeg grasveld is dat niet uitnodigt om je er te vestigen en elkaar te ontmoeten. Stimuleer daarom ontmoeting en reuring in het gebied, laat zien dat er hier iets gebeurt en begint te groeien. Verbindt de reeds bestaande partijen op de Campus met elkaar door een netwerk van paden. Gebruik de paden en het landschap om nieuwe activiteiten en ontmoetingsplekken te programmeren. Begin kleinschalig door bijvoorbeeld een tijdelijke event-tent met picknicktafels en foodtrucks tijdens de lunchpauze. Maar denk ook aan plekken om te relaxen, te spelen, te sporten of om kunst tentoon te stellen. Zo zet je het landschap in om de Space Campus beleefbaar te maken en te starten met het versterken van het community-gevoel bij de bedrijven/ondernemers die al in het gebied gevestigd zijn. Ook biedt de activatie van

het open veld kansen om meer binding met de bredere omgeving te krijgen en wordt de campus een aantrekkelijke plek om naar toe te gaan. Dit vraagt om een andere inrichting van de openbare ruimte dan tot nu toe is voorzien. Een open, speels en actief landschap waarin de verschillende gebouwen een plek vinden en parkeren geclusterd wordt of op afstand. Dit vraagt om medewerking van de gemeente voor het verlenen van vergunningen voor bijvoorbeeld tijdelijke voorzieningen als een restaurant.



Indicatie van hoofdroute door het open veld en verbindende paden tussen bestaande gebouwen.





Sfeerimpressie inrichting en activatie van het open veld.



Foto: ed.com

### Belangrijkste uitgangspunten van het activeren open veld:

- > Inrichting openbare ruimte die aanzet tot interactie tussen mensen, een landschapsplan om bestaande gebouwen te verbinden door de aanleg van paden, zitplekken, groen met objecten voor sport en spel, passend bij de Space beleving (high tech innovaties en advanced materials). Om hergebruik te stimuleren en voor de betaalbaarheid is het interessant of er bestaande objecten zijn die, al dan niet tijdelijk, hier een plek kunnen krijgen of uitgeleend kunnen worden door betrokken bedrijven of instellingen;
- > Mogelijk maken van een (tijdelijk) evenemententerrein, multifunctioneel te gebruiken, aansluitpunten voor elektriciteit, water en eventueel riolering;
- > Tijdelijk 'tentenkamp' met foodtrucks of (tijdelijk) restaurant, binnen en buiten zit- en werkplekken, een centraal ontmoetingsplein voor de campus community en haar bezoekers, aansluitpunten voor elektriciteit, water en eventueel riolering. Uitgangspunt is dat ondernemers zelf hun tent, portacabin of ander onderkomen meenemen;
- > Delen van het mobiliteitssysteem met o.a. e-bikes en steps.



Foto: pinterest.com

### REFERENTIES NIEUWE GEBRUIKERS EN ACTIVITEITEN



Foto: pinterest.com



Foto: ehs.washington.edu



**VOORBEELDEN VAN  
INGREDIENTEN OM  
HET OPEN VELD TE  
ACTIVEREN. STIMULEER  
INTERACTIE EN  
ONTMOETING.**



Foto: pinterest.com



Foto: newatlas.com



Foto: domeguys.com



Foto: hetdebatbureau.nl



Foto: kunsthalkade.nl



Foto: deschelpenspecialist.be





Foto: spoorparktilburg.nl

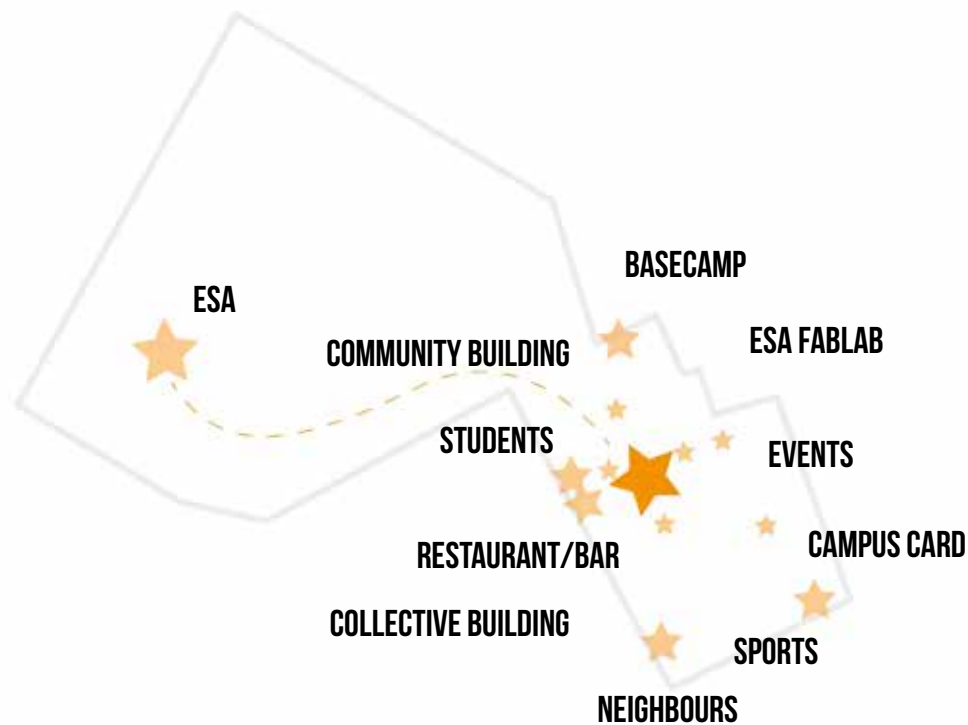


Foto: pinterest.com



Foto: redarte.com





### Stap 2. Het hart van de campus: het Basecamp, een modulaire ontwikkeling

Naast het activeren van het open veld kan gestart worden met het in gang zetten van het realiseren van een hart voor de campus. Een hart waar ontmoeting en kennisuitwisseling centraal staat. De plek waar de gedachte van de campus samenkomt. Essentiële ingrediënten die bij de stakeholders zijn opgehaald voor het hart van de campus zijn:

- > Een ruimte waar producten kunnen worden ontwikkeld en geproduceerd en waar testfaciliteiten met elkaar en anderen gedeeld kunnen worden. Een mogelijke (eerste) invulling kan het Fablab zijn, een initiatief van ESA ESTEC. Dit kan klein beginnen en later verder uitgebouwd worden. Daarnaast is er de ambitie om een bestaande AIT-faciliteit naar Noordwijk te krijgen;
- > Een restaurant/bar met ruimte voor vergaderplekken als centrale ontmoetingsplek die openbaar toegankelijk is;
- > Een centraal plein, mogelijk met een overkapping, waar mensen uitgenodigd worden om elkaar buiten de gebouwen te ontmoeten wat de levendigheid in het gebied bevordert;
- > Ruimtes om kennis te delen, zoals een leslokaal met voorzieningen om lezingen & workshops voor circa 30 personen te organiseren, eventueel te combineren met de andere gebouwen;

- > Een flexibel bedrijfsverzamelgebouw met te verhuren ruimtes voor bedrijven tussen de 5-20 werknemers, uitgaande van verschillende prijsklassen (deels betreft het kantoorruimtes en deels betreft het productie en maakruimtes). Dit gebouw kan fungeren als plek waar extra startups kunnen huizen, een plek waar grotere partijen uit NL een dependance kunnen hebben (zoals NSO en NLR), alsook nieuwkomers uit binnen- en buitenland;
- > Ruimte en faciliteiten (water/elektriciteit/riolering) om evenementen te organiseren die bijdrage aan de branding en bekendheid van de Space Campus. Voor een deel kan dit al in stap 1 worden gecombineerd met de aanleg van een evenemententerrein.

De genoemde programmaonderdelen zijn door partijen ingebracht als minimaal noodzakelijk voor een levendig hart. Belangrijk is dat er met deze ingrediënten een ontwerp wordt gemaakt voor de inrichting en situering van de onderdelen. De realisatie kan gefaseerd plaatsvinden en deels bestaan uit tijdelijke voorzieningen (zoals hiervoor in stap 1 benoemd). Vanwege de gewenste flexibiliteit en aanpasbaarheid van gebouwen en functies is het voorstel om het Basecamp modulair te bouwen. Door aanpasbaar te bouwen met lichte en herbruikbare materialen, is het Basecamp



flexibel en toekomstgericht en draagt het bij aan het reduceren van primaire grondstoffen. Daarnaast draagt een modulaire bouw meer bij aan het activeren van het gebied dan sec 1 groot gebouw doordat het gekenmerkt wordt door openheid, transparantie en verbinding. Het (tijdelijke) evenemententerrein en de parkeervoorziening moeten worden gezien als een tijdelijke invulling van het Basecamp. Het kan dienen als reserveringsruimte voor toekomstige groei van het Basecamp of een andere gewenste campusinvulling. Mocht blijken dat er te allen tijde behoefte is aan een evenemententerrein dan kan te zijner tijd bekeken worden waar dit het beste past en hoe dit financieel kan worden gedekt.

In het ontwerpend onderzoek dat uitgevoerd is door BVR zijn verschillende plekken in discussie gebracht voor de situering van het Basecamp. De meeste voorkeur gaat uit naar een centrale ligging in het gebied en op het gemeentelijk

grondeigendom. Dit vereenvoudigt een snelle start en bovendien is er dan sprake van regievoering vanuit één hand. Zie tekening op de volgende pagina. De tekening betreft een globale aanduiding. De ligging is centraal, in het hart waar logische verbindingspaden tussen de bestaande panden (inclusief de kinderopvang) samen komen en met directe toegang tot de weg tussen ESTEC II en huidige Space Business Park.

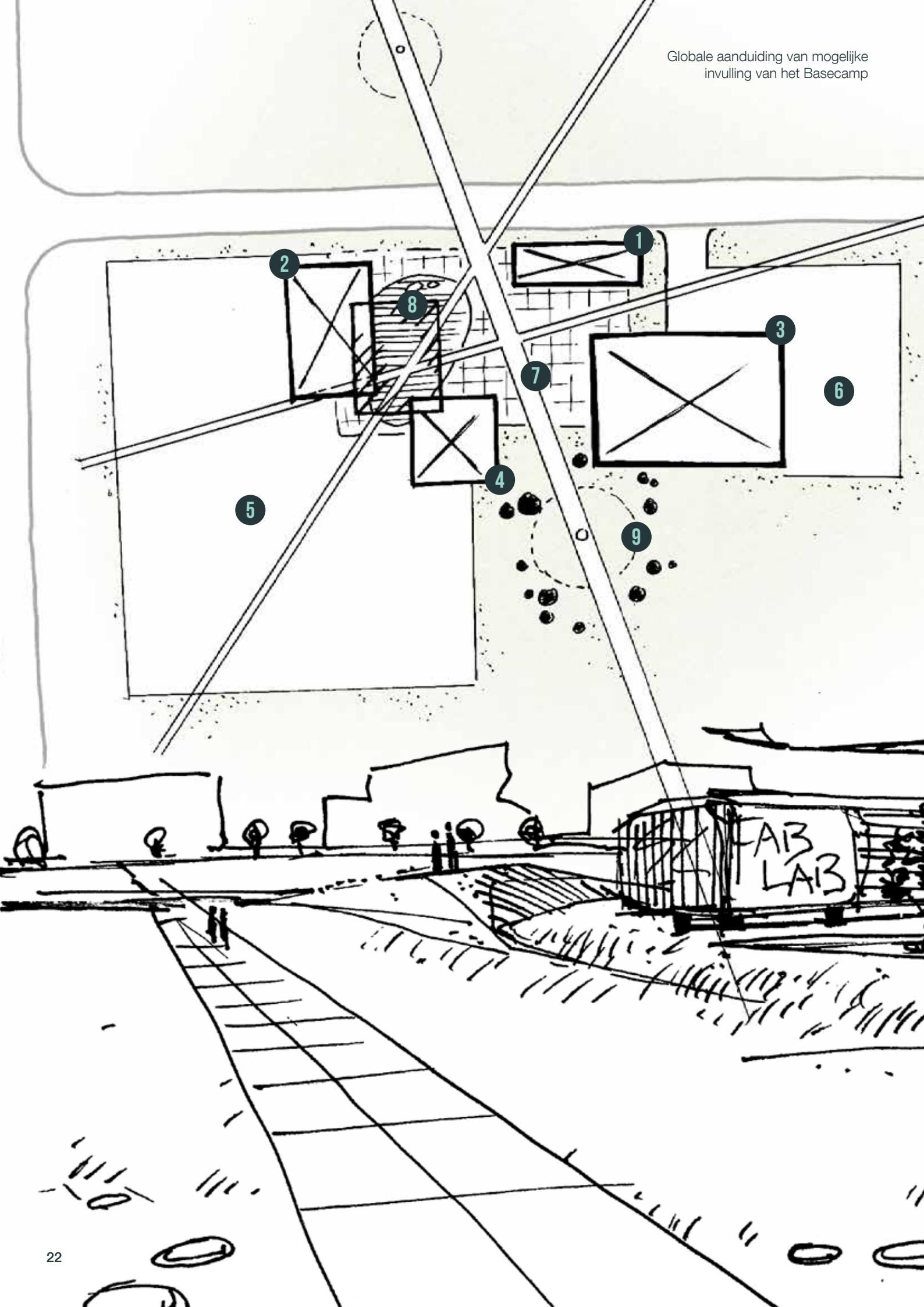
Er is nog geen concreet ontwerp gemaakt voor het Basecamp. De concretisering en detailuitwerking zal vorm krijgen in de contractvorming met toekomstig gebruikers, ondernemers en vestigers en dit past in de vraaggerichte strategie.

In een werkboek zijn de resultaten van het ontwerpend onderzoek gebundeld ter inspiratie voor de verdere uitwerking. Dit werkboek heeft verder geen status en is in handen van de Stichting en de gemeente Noordwijk.

## REFERENTIES ONTMOETING STIMULEREN IN HET BASECAMP



Globale aanduiding van mogelijke invulling van het Basecamp

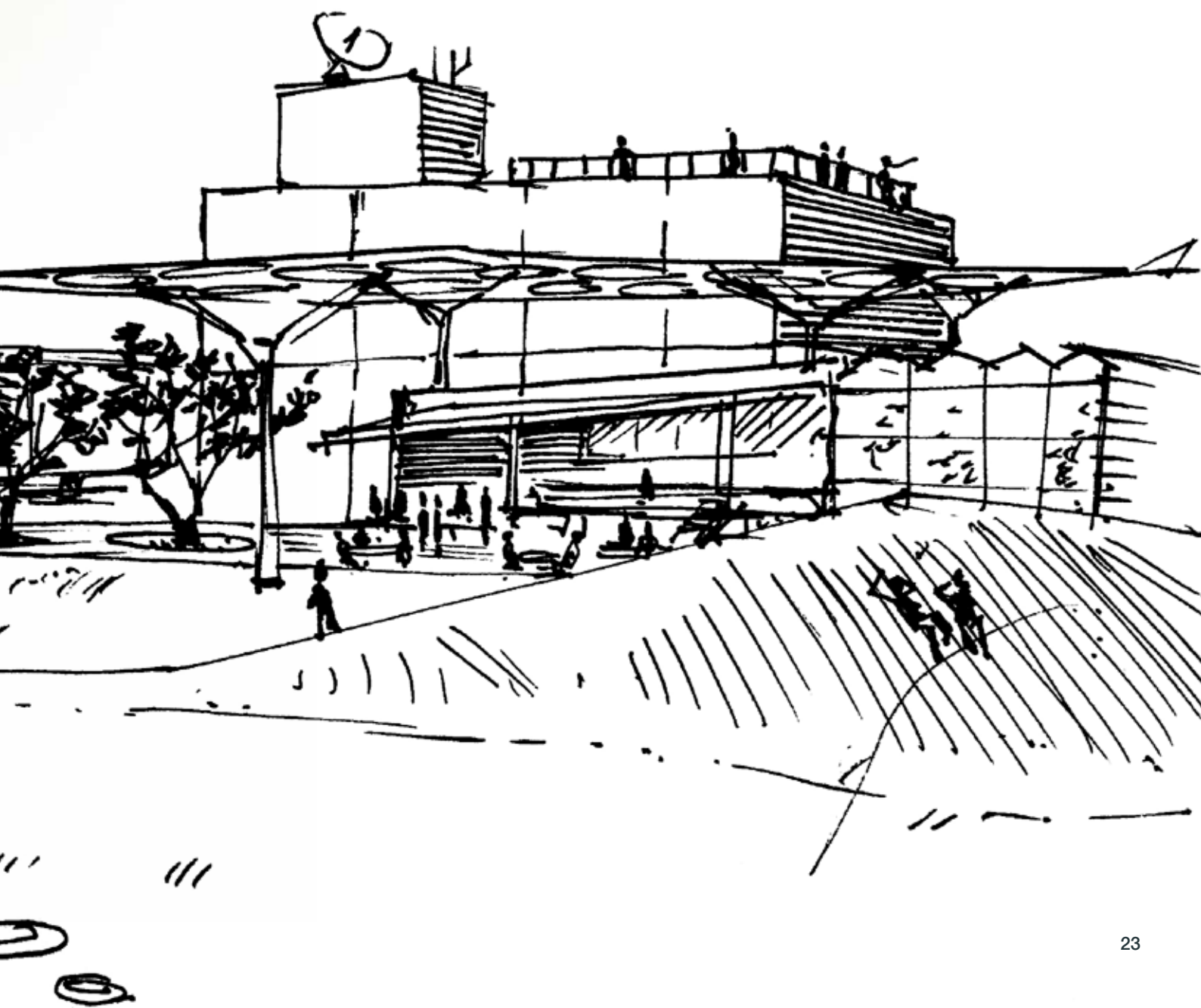




Indicatie van de voorgestelde  
locatie van het Basecamp



	Oppervlak (bvo)	Oppervlak (kavel)
1. Fablab	300 m <sup>2</sup>	300 m <sup>2</sup>
2. Horeca & ontmoeting	600 m <sup>2</sup>	600 m <sup>2</sup>
3. Werkruimte key-user (incl AIT)	1.400 m <sup>2</sup>	1.400 m <sup>2</sup>
4. Werkruimte laag	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>
Werkruimte midden	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>
Werkruimte hoog	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>
5. Evenemententerrein	0 m <sup>2</sup>	6.400 m <sup>2</sup>
6. Parkeervoorziening	0 m <sup>2</sup>	1.750 m <sup>2</sup>
7. Buitenruimte	0 m <sup>2</sup>	2.350 m <sup>2</sup>
8. Overkapping	0 m <sup>2</sup>	500 m <sup>2</sup>
9. Inrichting buitenruimte	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>
<b>TOTAAL</b>	<b>3.500 m<sup>2</sup></b>	<b>14.500 m<sup>2</sup></b>





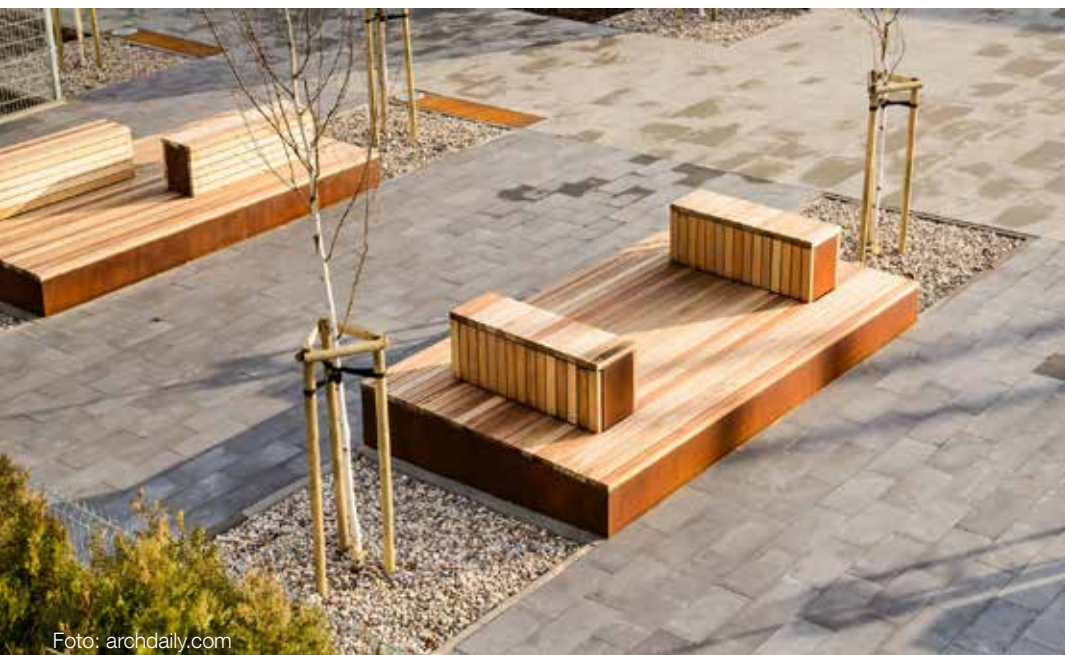


Foto: archdaily.com



Foto: urbanculturedesign.com



Foto: rijksoverheid.nl



Foto: pinterest.com



Foto: archdaily.com



Foto: pinterest.com



Foto: pinterest.com



Foto: coopercarry.com





Foto: pinterest.com



Foto: pinterest.com

**REFERENTIES VOOR  
MATERIALIZATIE,  
KWALITEIT EN  
UITSTRALING VAN  
HET BASECAMP**



Foto: urbangreenbluegrids.com



Foto: depositfotos.com



Foto: spaansen.nl



Foto: pinterest.com



Foto: pinterest.com



Foto: pinterest.com





Beeld: Jan Snel



Beeld: Jan Snel



Beeld: Jan Snel



Beeld: Jan Snel



Beeld: Jan Snel





Beeld: Vakwerkarchitecten Delft



Beeld: Vakwerkarchitecten Delft



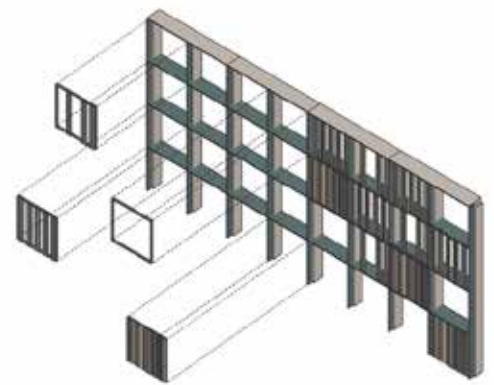
**VOORBEELDEN EN  
REFERENTIES VAN  
MODULAIRE BOUW**



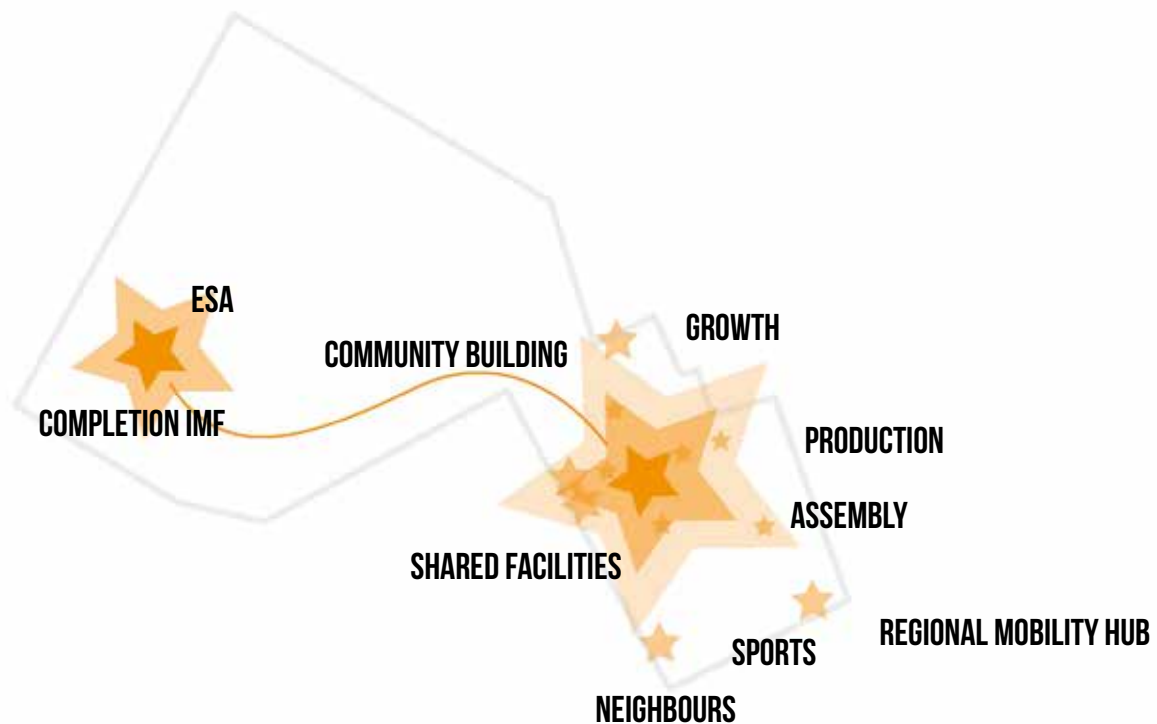
Beeld: Vakwerkarchitecten Delft



Beeld: RoosRos



Beeld: RoosRos



### Stap 3. Doorontwikkeling tot complete campus

Buiten het Basecamp worden bedrijven en organisaties aangetrokken die zelfstandig in staat zijn om eigen huisvesting te realiseren. Belangrijk is dat deze bedrijven en organisaties passen binnen de spelregels van de campus en een toegevoegde waarde aan het Space cluster bieden. Het afwegingskader (zie hoofdstuk 'Afwegingskader' op pagina 34) kan ondersteuning geven in het wegen van de toegevoegde waarde van bedrijven en organisatie voor de Space Campus. Belangrijk is om voldoende flexibiliteit te borgen in de gronduitgifte en positionering van bedrijven en activiteiten. Hierbij dient enerzijds voldoende marge te bestaan voor uitbreiding/vergroting van het Basecamp (bijvoorbeeld door het evenemententerrein als marge te gebruiken) en anderzijds door bedrijven en organisaties buiten het Basecamp voldoende (fysiek) aan te haken op de campus community.

Wanneer het Basecamp voldoende massa heeft en een eigen aantrekkende werking heeft, en wanneer de activiteiten van de Space Campus meer vorm krijgen (zie meerjarenplan Stichting Space Campus), ligt het voor de hand dat er meerdere partijen zich hier willen gaan vestigen. Belangrijk is dat zij zich verbonden voelen met de campus, onderdeel worden van de campus community en daar ook een actieve bijdrage aan leveren.

Voor de meeste partijen is de fysieke relatie met en toegang tot ESA ESTEC en GRC een belangrijke vestigingsvoorwaarde. Door het uitplaatsen van het Fablab buiten de huidige hekken van het terrein van ESA ESTEC naar het Basecamp wordt een verdere fysieke basis gelegd voor verdere uitwisseling en samenwerking en ontstaat er nog meer de behoefte om fysiek verbonden te worden. Dit wordt versterkt doordat het International Meeting Facility (IMF) op ESTEC eind 2022 haar deuren zal openen. Het IMF heeft een functie voor de totale NL Space Campus en kan de campusontwikkeling verder stimuleren. Door het gelijktijdig ontwikkelen van het Basecamp met de komst van de IMF ontstaan er twee bronpunten in het gebied die elkaar kunnen versterken. Dit door een goede en meer directe verbinding tussen het IMF en de Basecamp (niet via de centrale ingang van ESTEC). Het eventueel verwijderen van het hek rond ESA ESTEC (veel gehoorde wens van stakeholders) en het daarmee overstappen van centrale beveiliging naar decentrale beveiliging, is een onderwerp dat niet hoeft te wachten en verkend kan worden. Door het verwijderen van het hek vinden immers met meer gemak en laagdrempeliger toevallige en minder toevallige ontmoetingen plaats wat leidt tot open innovatie op de campus. Het is daarmee een belangrijke stap in het maken van één campusgebied en vergroot de aantrekkingskracht voor de vestiging van bedrijven die graag een laagdrempelige verbinding zoeken met ESA ESTEC.





**REFERENTIES DOORGROEI  
TOT COMPLETE CAMPUS**

# SPELREGELS NL SPACE CAMPUS

---

## Spelregels NL Space Campus

De gebiedsvisie met spelregels is bedoeld als gespreksleidraad voor en uitnodiging aan partijen die zich op de campus willen vestigen, en/of al onderdeel uitmaken van de campus.

Ze geven een goed beeld van de ambitie met ruimte voor eigen wensen en inzichten.

Hieronder zijn de belangrijkste spelregels op een rij gezet om te komen tot de Space Campus.

### Spelregels voor de gebiedsontwikkeling

- > Een groeimodel dat stap voor stap activiteiten, ingrepen en investeringen opschaaft. Dit betekent een dynamische en adaptieve ontwikkeling vanuit de vraag en de behoefte van de campus en de gebruikers van de campus.
- > Vastgoedontwikkeling is vraaggericht en staat ten dienste van de Space Campus ontwikkeling en niet primair ten dienste van maximeren van de winst bij uitgifte van kavels of de verhuur van ruimtes.
- > Zoveel mogelijk gebruik maken van lichte en herbruikbare materialen, geïnspireerd op het thema Space of een technische look & feel.
- > Inrichting buitenruimte passend bij informele en uitnodigende uitstraling: open en speels en actief landschap (geen heggen of omzoomde kavels).
- > Beveiliging van de gebouwen in de schil, dus geen hekwerk rondom gebouwen.
- > Parkeren zoveel mogelijk geclusterd en uit het zicht.
- > Bedrijven die afhankelijk zijn van verzwaarde logistiek zoveel mogelijk situeren in de randen.

### Spelregels voor het Basecamp:

- > Het Basecamp is het centrale hart van de campus, een modulair opgebouwde ontwikkeling die kan groeien in de tijd.
- > Bestaat uit gebouwen en openbare ruimte met faciliteiten die multifunctioneel zijn te gebruiken voor de Space community (zoals Fablab, horeca, meetingplaces).
- > Kent werkruimtes die flexibel gehuurd kunnen worden door partijen, laagdrempelig, betalen naar gebruik en afdracht naar vermogen.
- > Is een laagdrempelige startplek voor ondernemingen die zich door kunnen ontwikkelen naar een plek elders op de campus.
- > Kent een sterke publieke regie in de ontwikkeling en kan mogelijk op termijn doorgroeien tot een vaste waarde binnen de Space community.



### Spelregels voor de partijen op de campus

- > Zittende bedrijven en instellingen (waaronder ook ESA Bic, Space Expo, AVATAR, dotSpace), onderwijs en wetenschap (LDE universiteiten en SRON), organisaties (zoals Spacened) en nieuwe partijen die zich zouden willen vestigen of externe partijen die gebruik willen maken van de faciliteiten op de campus, moeten een bijdrage leveren aan de campusgedachte en het versterken van het Nederlandse Space Cluster. Dit uit zich onder meer in de volgende aspecten:
  - > Zetten kennis, expertise en netwerk actief in en hebben een actieve rol in de organisatie van evenementen en netwerkmeetings;
  - > Beogen gebruik te maken van collectieve faciliteiten zoals test- en productiefaciliteiten;
  - > Zijn in principe bereid eigen faciliteiten te delen met anderen;
  - > Hebben geen eigen restauratieve voorzieningen maar maken gebruik van de voorzieningen in het Basecamp;
  - > Dragen bij aan de levendigheid, gewenste sfeer en uitstraling van de campus door zoveel mogelijk gebruik te maken van het Basecamp;
  - > Hebben toegang tot ESA ESTEC (badge voor de campus community);
  - > Hebben een campus lidmaatschap met kortingen en privileges (nader uit te werken door SCN).

### Spelregels voor tijdelijke voorzieningen en activiteiten

- > Voor het activeren van het gebied wordt door de gemeente planologisch medewerking verleend aan tijdelijke voorzieningen en activiteiten, mits aantoonbaar ondersteunend voor het aanjagen van de Space Campus. Het evenemententerrein, parkeren en een pop up restaurant zijn daarvan voorbeelden.

### Spelregel organisatie

- > Er is één duidelijk loket, de stichting NL Space Campus, waar partijen terecht kunnen en van waaruit de gebiedsontwikkeling wordt gecoördineerd. Dit gebeurt in nauwe samenwerking en afstemming met de gemeente.
- > De middelen uit de Regiodeal wordt (deels) ingezet als vliegwiel voor de ontwikkeling van de Space Campus. Bijvoorbeeld als voorfinanciering of voor het afdekken van de onrendabele top voor het Basecamp, alsook voor inhoudelijke initiatieven ter stimulering van de campusontwikkeling.

# FINANCIËLE BASISPRINCIPES

## VOOR DE ONTWIKKELING VAN HET BASECAMP

Op basis van de gesprekken met partijen en stakeholders zijn financiële basisprincipes benoemd als uitgangspunt voor de ontwikkelstrategie. Deze basisprincipes zijn leidend in de uitwerking van de aanpak en de voorgestelde financiële arrangementen.

1. Een snelle start is noodzakelijk. Partijen willen op korte termijn tot start uitvoering overgaan en dit vraagt om een minimaliseren van externe afhankelijkheden.
2. De gemeentelijke grondexploitatie geldt als vertrekpunt, niet als uitkomst. Dit betekent dat de financiële effecten van de campusontwikkeling een eigen uitkomst hebben waarbij geen kosten en opbrengsten worden afgewenteld op de gemeentelijke grondexploitatie. Daarmee heeft de campusontwikkeling in de basis geen effect op de financiële uitkomst van de grondexploitatie. Wel kunnen keuzes voor de campusontwikkeling leiden tot een andere aanpak dan nu voorzien in de grondexploitatie (bijv. type gronduitgifte, fasering, invulling ontwikkelgebied).
3. Een afgewogen inzet van publieke middelen. De financiële verkenning toont aan dat zonder publieke bijdragen de Campus niet van de grond zal komen. Dit betekent allereerst dat voldaan moet worden aan de voorwaarden voor de inzet van publieke middelen (staatssteun, aanbestedingsrichtlijnen). Ten tweede geldt dat een afweging moet worden gemaakt over de optimale inzet van publieke middelen ten behoeve van de doelstelling. Dit vraagt om de definiëring van een afwegingskader tussen doelmatigheid/ effectiviteit versus de omvang van de beoogde investering.
4. Vanuit het waardebegrip van de campus ligt de focus op het op gang brengen van kasstromen en niet op het realiseren van transacties. Waarde ontstaat vanuit het gebruik en de groei van de activiteiten op de campus.
5. Vastgoedontwikkeling is vraaggericht en staat ten dienste van de Space Campus ontwikkeling. De ontwikkeling van grond en vastgoed is daarmee geen doel op zich maar een middel om de doelstellingen en ambities waar te maken.
6. Zorg dat revenuen van de campusontwikkeling binnen het gebied geborgd blijven en kunnen worden ingezet ten behoeve van de doelstellingen van de campus. Voorkomen moet worden dat opbrengsten en verdien capaciteit vroegtijdig “weglekken”.

Dit zijn de basisprincipes waar overeenstemming over moet bestaan, voordat er zaken gedaan worden met specifieke stakeholders en arrangementen worden uitgewerkt.





Sfeerimpressie workshop met stakeholders op 8 juni 2020

# AFWEGINGSKADER

## “AFWEGEN, PRIORITEREN EN INVESTEREN”

De ontwikkeling van de NL Space Campus heeft in de basis een goede uitgangspositie. Vanuit de publieke stakeholders zijn vanuit de Regiodeal financiële middelen beschikbaar voor de versterking van Space in Noordwijk. Deze middelen zijn ook nodig voor het tot stand brengen van de Space Campus en zijn, gelet op de geformuleerde ambities en de ontwikkelopgave die er ligt, beperkt. Zeker in de initiële fase zijn de voorziene kasstromen uit verhuur en gebruik (deels) onvoldoende om de aanvangsinvesteringen volledig te kunnen afdekken. Een campusontwikkeling heeft tijd nodig om tot een volledige bezetting van gebouwen en functies te komen. Daarnaast hebben startup en sale-up bedrijven niet in alle gevallen de financiële middelen om zelfstandig de gewenste huisvesting te realiseren of hoge huren te betalen. Of voor de faciliteiten die nodig zijn voor hun innovatieproces. Terwijl juist deze bedrijven vaak kunnen bijdragen aan veel van de campusdoelen.

Zeker in de startjaren maar ook op de middellange termijn is het de vraag of de realisatie en exploitatie van het vastgoed zichzelf rendabel kan bedruipen, zonder bijdragen vanuit de publieke middelen. Het realiseren van de Space Campus lukt niet zonder aanzienlijke publieke investeringen. Hierin is de Space Campus niet uniek. In het algemeen geldt dat vrijwel alle campusontwikkelingen gerealiseerd zijn en worden met de inzet van publieke middelen, zeker in de initiële fase, maar vaak ook langjarig. Bovendien is de ruimtevaartsector nog relatief klein

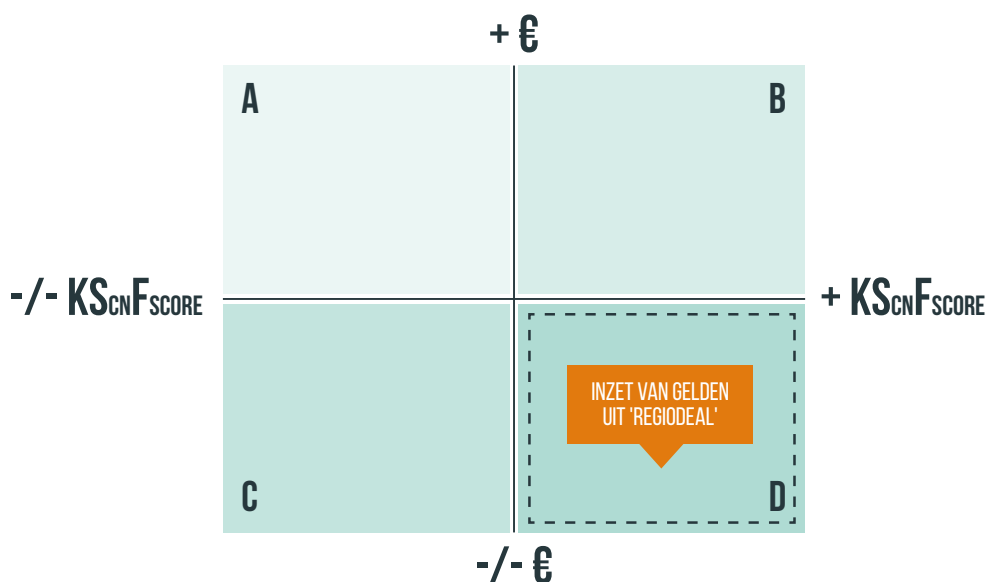
en bevat het in de meeste gevallen relatief kleine en niet grote kapitaalkrachtige bedrijven.

Overigens geldt hier de nuancering dat niet voor alle onderdelen van de Space Campus publieke middelen noodzakelijk zijn. Diverse gebruikers en organisaties zijn in staat om zich zelfstandig en onder bedrijfseconomische voorwaarden, te vestigen.

De inzet van publieke middelen moet zich daarom ten aanzien van de fysieke ontwikkeling focussen op:

1. Het mogelijk maken van het Basecamp;
2. De elementen/functies/bedrijven/organisaties die het meeste bijdragen aan de doelen van de Space Campus;
3. De elementen/functies/bedrijven die waardevol zijn voor de Space Campus maar niet zonder overheidsfinanciering/bijdragen van de grond komen omdat zij een onrendabele top kennen of zich anders niet zullen vestigen op de Space Campus.

Bovenstaande elementen kunnen concreter worden gemaakt in een afwegingskader met vier kwadranten. Op de verticale as staat de financieel-economische haalbaarheid en op de horizontale as een score op de inhoudelijke bijdrage aan de Campusdoelen (“Kritische Space Campus Noordwijk Factoren”). De inzet van publieke middelen zou zich moeten richten op kwadrant D (zie onderstaand figuur).





Hoge KScnF score Aantrekken bedrijven		Hoge KScnF score Functies/gebouwen in Campus Hart	
+	Bedrijven die nauwe banden hebben met LDE universiteiten.	+	Functies die door bedrijven en stakeholders zijn benoemd als essentieel voor de Campus.
+	Bedrijven die voorzieningen/faciliteiten willen delen.	+	Functies die ontmoeting en kennisuitwisseling stimuleren.
+	Bedrijven die open innovatie stimuleren.	+	Functies die het gebied activeren en op de kaart zetten.
+	Bedrijven gericht op 'upstream'.	+	Functies die ESTEC werknemers naar de Campus trekken.
+	Bedrijven die connectie met ESTEC vergroten/versterken.	+	Functies die het gebied aantrekkelijk maken voor start-ups en scale-ups.
+	Bedrijven met een grote spin-off naar toeleveranciers en afnemers.	+	Functies/gebouwen die in een 'bare minimum' voorzien, voor de eerste fase.
+	Bedrijven gericht op AIT activiteiten.	+	Functies/gebouwen die studenten naar het gebied trekken.
+	Etc.	+	Etc.

De bepaling en definiëring van de KScnF-score vergt nadere uitwerking door de betrokken stakeholders. De bovenstaande tabel geeft een denkrichting, zonder te pretenderen hiermee een volledige lijst te presenteren. Onderscheid is gemaakt tussen het aantrekken van bedrijven en de (toekomstige) onderdelen van het Basecamp die bijdragen aan het Space ecosysteem.

Naast de fysieke ontwikkeling in het Basecamp dienen de Regiodeal middelen te worden aangewend voor de organisatie van de stichting (inhoudelijke programmering, community building, business development en knowledge development) en proceskosten (opdrachtverlening externe opdrachten ten behoeve van fysieke ontwikkeling voor zover deze nu niet door de stichting worden gedekt). Het is namelijk van belang gebruikers van de campus een 'veilige haven' te bieden omdat er blijvend in de campusontwikkeling wordt geïnvesteerd. Tot slot kunnen er vanuit de Regiodeal middelen inhoudelijke initiatieven worden gesteund vanuit de campusregeling van de provincie waarbij het strategisch meerjarenplan van de stichting het kader is, samen met de campusregeling van de provincie zelf.

## KERN VAN HET ADVIES

**Werk het afwegingskader vooraf uit en stem dit bestuurlijk af. Dit kan bestuurlijke besluitvorming vergemakkelijken en versnellen als kansen zich voordoen die bijdragen aan de Campusontwikkeling in de vraaggerichte strategie.**

**Het afwegingskader helpt bij het opstellen van de investeringsagenda voor de komende jaren. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van een prioritering van ingrepen op basis van het afwegingskader. Dit moet leiden tot een onderscheid van ingrepen in de volgende categorieën:**

- a. **Must have's:** noodzakelijk voor het functioneren van de campus.
- b. **Should have's:** belangrijke dragers voor het functioneren van de campus.
- c. **Nice to have's:** extra's die de campusfunctie versterken.

# BUSINESSCASE BASECAMP EN ACTIVEREN OPEN VELD

Het Basecamp vormt het hart van de Space Campus en biedt ruimte aan diverse voorzieningen, faciliteiten, werkruimten en vormt de ontmoetingsruimte van de campus. Het bestaat uit een aantal bouwstenen waarbij voor de eerste fase de volgende invulling is voorzien:

- > Een Fablab op basis van de propositie van ESA.
- > Een horeca en ontmoetingsruimte met de mogelijkheid om bijeenkomsten te houden (waaronder onderwijsactiviteiten).
- > Huisvesting van een beoogde key-user die een AIT (ruimten en apparatuur) beschikbaar kan stellen aan derden.
- > Huisvesting van potentiële gebruikers waarbij onderscheid is gemaakt in drie schaalniveaus:
  - > Goedkope werkruimten (kantoor en bedrijfsruimte) met een huurprijs van gemiddeld € 50,- per m<sup>2</sup> per jaar. Dit om partijen te kunnen aantrekken die een grote bijdrage kunnen leveren aan de campus maar beschikken over beperkt/ minimale financiële middelen.
  - > Betaalbare werkruimten (kantoor en bedrijfsruimte) met een huurprijs van gemiddeld € 90,- per m<sup>2</sup> per jaar. Dit als propositie naar partijen die onvoldoende middelen hebben om een nieuw pand tegen markthuur te betrekken.
  - > Werkruimten onder marktcondities. Dit betreffen bedrijfsruimten en kantoren voor partijen die tegen marktconforme voorwaarden (en dus minimaal kostprijs dekkend) kunnen huren.
- > Een tijdelijk evenemententerrein met de mogelijkheid om activiteiten en events te organiseren. Het terrein biedt op termijn tevens de ruimte voor uitbreiding en groei van het Basecamp.
- > Een collectieve parkeervoorziening t.b.v. alle gebruikers en bezoekers van het Basecamp.
- > Een aantrekkelijke buitenruimte met een overdekte voorziening voor events en activiteiten, inclusief verbindingspaden in het gebied met inrichtingselementen.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de omvang van het Basecamp in de eerste fase inclusief de geraamd aanvangsinvestering voor de realisatie. De totale aanvangsinvestering voor het Basecamp, op basis van de genoemde functies en voorzieningen, is indicatief geraamd op € 5,0 miljoen (exclusief btw en prijspeil 2020). In de raming is uitgegaan van efficiënte en doelmatige gebouwen.

## EIGENSCHAPPEN EN AANVANGSINVESTERING

Bouwstenen	Oppervlak (bvo)	Kavel-oppervlak	Aanvangsinvestering
<b>VASTGOED</b>			
Fablab	300 m <sup>2</sup>	300 m <sup>2</sup>	420.000
Horeca&ontmoeting	600 m <sup>2</sup>	600 m <sup>2</sup>	680.000
Working space key-user (incl. AIT)	1.400 m <sup>2</sup>	1.400 m <sup>2</sup>	1.760.000
Working space low	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	480.000
Working space medium	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	540.000
Working space high	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	580.000
<b>BUITENRUIMTE EN TERREININRICHTING</b>			
Evenemententerrein	0 m <sup>2</sup>	6.400 m <sup>2</sup>	90.000
Parkeervoorziening	0 m <sup>2</sup>	1.750 m <sup>2</sup>	110.000
Outdoor space	0 m <sup>2</sup>	2.350 m <sup>2</sup>	70.000
Covered space for events/activities	0 m <sup>2</sup>	500 m <sup>2</sup>	230.000
Public space	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	20.000
Landmark	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	PM
<b>TOTAAL</b>	<b>3.500 m<sup>2</sup></b>	<b>14.500 m<sup>2</sup></b>	<b>5.000.000</b>

De opbrengsten van het Basecamp zijn gebaseerd op een 10-jarige exploitatie van het vastgoed en de kasstromen die hieruit voortkomen (huurinkomsten, exploitatielasten en restwaarde). Uitgangspunt is de uitgifte van de grond onder erfpacht vanuit de gemeente op basis van de gestelde basisprincipes. De waardering van deze kasstroom, uitgaande van een passend rendement bij het risicoprofiel, bedraagt € 2,3 miljoen (bandbreedte € 1,7 tot € 2,9 miljoen). Dit betekent dat met de aanvangsinvestering van € 5,0 mln. een onrendabele top ontstaat van - € 2,6 miljoen (bandbreedte -/- € 3,3 tot -/- € 2,1 miljoen). Oftewel: de kasstromen vanuit het Basecamp zijn in staat om iets minder dan de helft van de aanvangsinvestering af te dekken. Het onrendabele deel van € 2,6 miljoen vraagt om dekking vanuit externe financiële middelen vooraf. De tabel op de volgende pagina geeft een overzicht.



EIGENSCHAPPEN EN AANVANGSINVESTERING		WAARDE 10-JARIGE KASSTROOM			RESULTAAT BUSINESSCASE		
Bouwstenen	Aanvangsinvestering	Waarde kasstroom	Kasstroom - /-	Kasstroom +	Netto resultaat	Resultaat -/-	Resultaat ++
<b>VASTGOED</b>							
Fablab	420.000	30.000	-200.000	120.000	-390.000	-620.000	-300.000
Horeca&ontmoeting	680.000	310.000	190.000	500.000	-370.000	-490.000	-180.000
Working space key-user (incl. AIT)	1.760.000	870.000	700.000	1.040.000	-890.000	-1.060.000	-720.000
Working space low	480.000	220.000	180.000	260.000	-260.000	-300.000	-220.000
Working space medium	540.000	330.000	260.000	400.000	-210.000	-280.000	-140.000
Working space high	580.000	580.000	580.000	580.000	Kostenneutraal		
<b>BUITENRUIMTE EN TERREINRICHTING</b>							
Evenemententerrein	90.000	-	-	-	-90.000	-90.000	-90.000
Parkeervoorziening	110.000	-	-	-	-110.000	-110.000	-110.000
Outdoor space	70.000	-	-	-	-70.000	-70.000	-70.000
Covered space for events/activities	230.000	-	-	-	-230.000	-230.000	-230.000
Public space	20.000	-	-	-	-20.000	-20.000	-20.000
Landmark	PM	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>5.000.000</b>	<b>2.300.000</b>	<b>1.700.000</b>	<b>2.900.000</b>	<b>-2.600.000</b>	<b>-3.300.000</b>	<b>-2.100.000</b>

Belangrijke notie: de businesscase heeft geen relatie met het eigenaarschap en heeft de marktbenadering als uitgangspunt. De markt wordt uitgedaagd en concurrentie wordt georganiseerd. En zoals eerder aangegeven is de businesscase indicatief. Zodra het programma van eisen in meer technische en concrete zin bekend is, kan dit verder worden uitgewerkt.

In bijlage 1 wordt een gedetailleerdere en cijfermatige toelichting gegeven op de uitgangspunten en uitkomsten van de businesscase. Hierbij wordt ook dieper ingegaan op de voorgestelde erfpachtconstructie inclusief de argumenten voor de keuze. Een detailonderbouwing van de afzonderlijke bouwstenen van het Basecamp is weergegeven in bijlage 2. Hier is per bouwsteen een factsheet opgesteld waar de aangenomen eigenschappen, de aanvangsinvestering, de kasstroom en het financieel resultaat inzichtelijk is gemaakt. Deze businesscase is nogmaals ongeacht het eigenaarschap van het Basecamp.

### Vervolgstappen Basecamp

In een vervolgproces, waarbij wordt gewerkt aan een uitwerking van het Basecamp en haar businesscase, is het relevant om de volgende aspecten scherp te krijgen:

> Gespecificeerd programma van eisen voor de verschillende onderdelen van het Basecamp op basis van informatie van de beoogde gebruikers en welke wensen en behoefte zij stellen aan de huisvesting (o.a. ook ten behoeve van vloergebruik en stroomvoorziening specifieke technische apparatuur).

- > Welke partijen en/of entiteit is verantwoordelijk voor de vastgoedontwikkeling? Draagt de eigenaar de verantwoordelijkheid voor de exploitatie en hoe verhoudt die zich tot de Stichting Space Campus?
- > Het onderscheid tussen de verantwoordelijkheden, risico en regie van de gebruikers, de vastgoedeigenaar/-exploitant en de campusorganisatie.
- > De dekking voor het deficit van circa € 2,6 miljoen. Op basis van de businesscase blijkt dat sprake is van een financieel tekort en dit dient bij aanvang van de investeringsbeslissing te zijn geborgd/gedekt. Partijen kunnen besluiten om dekking vanuit de beschikbare gelden van de regiodeal in te zetten. Dit vraagt wel om overeenstemming over de voorwaarden voor inzet van deze gelden.
- > De financiering van de aanvangsinvestering. Door de inzet van dekking van het deficit aan de voorkant van € 2,6 mln. geldt dat ruim de helft van de aanvangsinvestering is geborgd. Echter, de beoogde opbrengstpotentie van € 2,3 mln. uit de exploitatie en verhuur van het vastgoed vraagt om een voorfinanciering naast de dekking van het deficit. Het voorstel is deze totale voorfinanciering (€ 5 mln.) te faciliteren en financieren uit de regiodealgelden en de potentiële opbrengst terug te investeren in de campusontwikkeling. Hierbij geldt dat onderscheid gemaakt moet worden tussen het dekken van een onrendabele top (deficit van € 2,6 mln.) en het financieren van de kasstroom (€ 2,3 mln. op basis van marktconforme voorwaarden).

# ORGANISATIE CAMPUSONTWIKKELING

---

Het realiseren van een campus ecosysteem waar kennisuitwisseling, bijeenkomsten, productontwikkeling en innovaties op het gebied van Space tot stand komen vraagt om meer dan alleen stenen. Dit vraagt om een slagvaardige organisatie die de ontwikkeling van de campus faciliteert, stimuleert en initieert (onder andere aantrekken van nieuwe business, initiëren van samenwerking/activiteiten en het organiseren van events). In de rapportage van BCI (2018) wordt hier dieper op in gegaan, en is ook herkenbaar vanuit andere campusontwikkelingen.

Het realiseren van een Space Campus zal, zeker op korte termijn, vragen om meer inspanningen vanuit de organisatie. Dit gaat verder dan alleen gronduitgifte. Dat is de reden dat in deze gebiedsvisie aandacht wordt gevraagd voor de 'orgware' en 'software'. Een succesvolle campus kan niet zonder een centrale regie gericht op:

- > Een lange termijnstrategie
  - > Het advies is om een periode aan te houden van 10 jaar (voor "proof of the pudding").
  - > Het beschikbaar stellen van budget voor het langjarig functioneren van de organisatie. Op deze wijze wordt een bepaalde mate van zekerheid geboden en kunnen ook ambities voor de (middel) lange termijn worden gerealiseerd. Het budget kan worden gedekt vanuit de regiodealgelden maar ook vanuit andere publieke middelen en bijdragen van partners van de Space Campus. Overigens kan de voortgang en resultaten tussentijds worden gemonitord en worden ingegrepen bij het structureel onderperformen van de organisatie.
- > Eigen regie op ontwikkelingen in het gebied
  - > De aansturing van de campus vanuit één slagvaardige organisatie die de regie heeft en een meerjarenprogramma opstelt met doelen en ambities.
  - > Ons advies is een entiteit te benoemen die de vastgoedontwikkeling regelt, uitgaande van de basisprincipes van een campus. Vastgoed is hierbij een middel en niet een doel op zich.
  - > Overeenstemming over de verantwoordelijkheden van de stichting SCN en individuele stakeholders die betrokken zijn.
- > De bewaking van de hoofddoelen
  - > Ons advies is om een bijpassende governance te organiseren die ten alle tijden de hoofddoelen bewaakt.



## Exploitatie en eigenaarschap Basecamp

Er bestaat onderscheid tussen enerzijds activiteiten op de Space Campus in het kader van het campusenvironment (orgware en software) en anderzijds de vastgoedontwikkeling en exploitatie en beheer van het Basecamp (“hardware”) met de voorzieningen die niet zelfstandig tot ontwikkeling kunnen komen. De uitwerking van de organisatiestructuur voor het realiseren en exploiteren van het Basecamp is een belangrijk aandachtspunt. Wordt het een publieke ontwikkeling, wordt het een publiek-private ontwikkeling of een private ontwikkeling? En welke entiteit past hierbij en welke rollen en verantwoordelijkheden willen, kunnen en mogen gemeente en provincie hierin nemen? En hoe gaat deze entiteit zich verhouden ten opzichte van de stichting Space Campus? Bij een participatie van de overheid ligt het voor de hand dat in ieder geval de gemeente hierin participeert. De provincie heeft een andere rol. Vanuit de gezamenlijk gedragen ambities en als partner in Space Campus, is participatie van de provincie gewenst maar geen absolute randvoorwaarde. Voorbeelden elders in het land zoals Pivot park Oss, Bioscience Campus Leiden en Industriepark Kleefse Waard, laten verschillende constructies zien waar men van kan leren.

De voorbeelden gaan in alle gevallen uit van een lange termijnvisie waarbij ‘alles in één hand’ wordt gehouden en kan worden geprofiteerd van toekomstige waardeontwikkelingen in het gebied.

In het voorbeeld van de Kleefse Waard is er een marktpartij die zowel de dagelijkse operatie (acquisitie, programmering, marketing, eventmanagement etc.) van de Campus doet als de ontwikkeling en verhuur van het vastgoed. De uitgangssituatie was echter wel heel anders dan nu op de Space Campus. Het betrof een terrein dat reeds functioneerde en een zekere huurstream genereerde. Deze huren moesten ook vooraf gegarandeerd worden. In het geval van de Space Campus is het sterk de vraag of een ontwikkelaar genegen is de integrale ontwikkeling van een Campus op zich te nemen, zonder dat er substantiële bijdragen vanuit publieke middelen worden ingezet bij de start en harde garanties worden geëist, terwijl toekomstige waardeontwikkelingen aan de ontwikkelaar vervallen. Een sterkere publieke rol zoals bij Pivot Park Oss ligt zeker in de initiële fase voor de hand.

## VOORBEELDCASUS: PIVOT PARK OSS



De gemeente Oss en Provincie Brabant hebben na het vertrek van MSD besloten om de achterblijvende locatie te ontwikkelen tot Pivot Park; een farmaceutische campus. Pivot Park startte in 2013 met twee bedrijven en telt er inmiddels meer dan 60 op een Campus van 6 ha. met ongeveer 600 werknemers.

De grond is in eigendom van de gemeente Oss en in erfpacht uitgegeven aan een Pivot Park Vastgoed B.V. Dit betreft een entiteit die eigenaar is van (een deel) van het vastgoed waar de Provincie Noord-Brabant en de gemeente Oss in participeren als aandeelhouder. Daarnaast is een aparte entiteit, waar Provincie en gemeente ook in participeren, opgericht voor de exploitatie van de Campus en het laten functioneren van een Campus environment.

Bij de aanvang in 2012 hebben Provincie en gemeente enkele tientallen miljoenen euro's geïnvesteerd in zowel het vastgoed als exploitatie. Daarnaast zijn investeringen gedaan vanuit het ministerie van Economische zaken, MSD (grotendeels door inbreng van gebouwen en apparatuur) en de Brabantse Ontwikkelmaatschappij (BOM). Deze laatste partij investeert ook risicodragend in ondernemingen op Pivot Park.

Bronnen: AD, 22 december 2019 & PivotPark Business Plan2.0. (oktober 2015).



## VOORBEELDCASUS: BIOSCIENCE CAMPUS LEIDEN



De Bioscience Campus Leiden wordt ontwikkeld door de Universiteit, zij voeren de gebiedsexploitatie waaruit gronden in erfpacht worden uitgegeven (Universiteit is eigenaar van de grond). Op de Campus is daarnaast een stichting zonder winstoogmerk actief, die flexibele kantoor- en laboratoriumfaciliteiten voor startende en groeiende bedrijven ontwikkelt, realiseert en verhuurt. Deze stichting (BioPartner Center Leiden) is initieel o.a. met publieke middelen van het Ministerie van EZ, gemeente Leiden en de Universiteit opgericht <https://biopartnerleiden.nl/>. Bij de uitgifte van gronden krijgt zij een korting op erfpachtcanon ten opzichte van commerciële partijen. De gebiedsontwikkeling wordt door het vastgoedbedrijf van de Universiteit geregeld, zelf investeren in niet-universiteitsvastgoed doet de Universiteit zo ver wij weten niet, maar heeft dit feitelijk naar een andere publieke vastgoedentiteit verlegd, waar initieel publiek geld is ingestoken.

Samengevat zowel gebiedsexploitatie (erfpacht) als de dagelijkse operatie van de Campus worden door de Universiteit uitgevoerd. De realisatie en exploitatie van specifieke gebouwen worden bij een initieel publiek gefinancierde entiteit belegd.

## VOORBEELDCASUS: INDUSTRIEPARK KLEEFSE WAARD



Het Industriepark Kleefse Waard in Arnhem, is een industrieterrein van 90 hectare waarvan in 2003 43 hectare door ontwikkelaar Schipper Bosch van Akzo-Nobel is gekocht, inclusief de daar gevestigde bedrijven. In de jaren daarna is het terrein en de gebouwen stap-voor-stap hersteld en werd de community uitgebreid met grote technologische bedrijven maar ook met startups, onderwijsinstellingen en designers. Inmiddels is er een succesvolle campus die duurzame energie-gerelateerde bedrijven huisvest, faciliteert en met elkaar verbindt. Er zijn dependances van de hogeschool en het ROC op het terrein gekomen en er is een restaurant, vergader- en evenementruimten. In het gebied worden evenementen georganiseerd en sportactiviteiten aangeboden. De marktpartij houdt alles in één hand de dagelijkse operatie van de campus en het vastgoed.

Het terrein had al gebouwen en een zekere kasstroom uit verhuur omdat er al bedrijven zaten die voor een huurstream zorgde. Onderdeel van de deal was dat Akzo spin-offs behouden zouden blijven op het terrein en garant zouden staan voor de huurstream in de eerste jaren.

<https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/project-1-duurzame-gebiedsontwikkeling-industriepark-kleefse-waard/>.

### Drie opties voor de organisatie van de realisatie van het Basecamp

Er zijn een drietal mogelijkheden voor de organisatie c.q. entiteit die zorg draagt voor de realisatie van het Basecamp en als vastgoedeigenaar c.q. belegger fungeert. Dit betreft dus een rol die zowel verantwoordelijk is voor de ontwikkeling en realisatie van het Basecamp als vervolgens de exploitatie en verhuur van het vastgoed. Deze mogelijkheden zijn:

- > **Model A**  
De gemeente die dit vanuit haar eigen (vastgoedbeheer)organisatie realiseert en exploiteert.
- > **Model B**  
Een aparte entiteit met publieke en/of eventueel aangevuld met private partijen die gezamenlijk als ontwikkelaar/belegger optreden. In de praktijk functioneren veel bestaande campussen vanuit deze structuur. De voorbeelden van BioPartner Center Leiden en Pivot Park in Oss ondersteunen dit.
- > **Model C**  
Een marktpartij die de concessie voor het oprichten van het Basecamp krijgt en deze realiseert en exploiteert. Dit betreft een 100% marktbenadering waarbij publieke middelen worden ingezet ter dekking van deficit of het bieden van een garantie op structurele inkomsten.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de eigenschappen en opgave per type rol. Het eigenaarschap heeft geen invloed op de Businesscase.

Belangrijk is om zicht te hebben op de argumenten in de keuze in één van de modellen. In de bijlage 3 wordt hier dieper op ingegaan. Model B verdient de voorkeur als structurele oplossing, waarbij gemeente en (mogelijk) provincie, als beoogde investeerders vanuit de Regiodeal, gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling en exploitatie van het Basecamp. Dit vanuit de gezamenlijke ambities van beide partijen om tot een campusontwikkeling te komen. Overigens geldt dat deze gezamenlijke ambities niet tegelijkertijd betekenen dat beide partijen ook de bereidheid hebben om daadwerkelijk risicodragend te willen participeren in een entiteit.

In model B wordt de ontwikkeling en exploitatie op afstand van de gemeente gezet en kan een slagvaardige organisatie worden ingericht met de benodigde (inhuur) aan expertise. Dit zorgt voor een gecommitteerde organisatie die met één doel en personele capaciteit wordt georganiseerd en vastgelegd. Het is een vertaling van de principes dat je alles in één hand wil houden, en dat andere doelen dan alleen commerciële doelen worden nagestreefd. In model B kunnen risico's worden gedeeld en is het makkelijker om (mogelijk op termijn) een marktpartij te laten participeren, maar waarbij een aanzienlijk deel van de regie in handen blijft van de publieke partijen die als risicodragende investeerder publiek geld heeft geïnvesteerd en de doelen van de Space Campus hierdoor kan bewaken. Participatie door private partij(en) kan interessant zijn wanneer dit een meerwaarde

MODELLEN T.B.V. ONTWIKKELING EN EIGENAARSCHAP CAMPUSHART				
Model	Publiek/privaat	Type organisatie	Financiering	Vastgoedbeheer
<b>A. Gemeente</b>	100% publiek	De bestaande gemeentelijke organisatie	100% publieke middelen	Gemeentelijk vastgoedbeheer met de mogelijkheid om dit uit te besteden
<b>B. Eigen entiteit met meerdere participanten</b>	Publiek en/of privaat	Een nieuw te structureren entiteit	Vanuit de participanten/aandeelhouders	Vanuit de eigen entiteit met de mogelijkheid om dit uit te besteden
<b>C. Markt (vanuit een concessie)</b>	100% privaat	Een te selecteren marktpartij	Privaat met publieke middelen als dekking voor deficit aan de voorkant	Door de marktpartij zelf te organiseren.



biedt voor de ontwikkeling. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn wanneer expertise en ervaring is gewenst in het ontwikkelen van en het beleggen in vastgoed. Dit laatste vraagt echter om een nadere uitwerking waarbij de meerwaarde van private betrokkenheid kan worden afgewogen.

Het vormen van een aparte vastgoedentiteit zal meer tijd vergen dan optie A waarin de gemeente deze rol pakt. Een combinatie van starten met model A op korte termijn, met als doel uiteindelijk de switch te maken naar optie B, kan een oplossing zijn om snel te kunnen starten (cf. het benoemde basisprincipe).

### Fablab en fasering uitvoering Basecamp

Ten aanzien van de bouwstenen van het Basecamp geldt dat de ontwikkeling van het Fablab relatief concreet is op dit moment. ESA heeft hier de regie in genomen en is bereid om te participeren in de exploitatie. Weliswaar vraagt het daadwerkelijk realiseren van het Fablab nog om het maken van concrete afspraken, de daadwerkelijke uitvoering is mogelijk op korte termijn. Dit kan betekenen dat de ontwikkeling

van het Fablab vooruitlopend op de overige bouwstenen van de Basecamp kan plaatsvinden. Dit is in de basis prima. Het Basecamp kent met de bouwstenen een flexibel karakter, zowel in omvang als in tijd. Wel vraagt een gefaseerde ontwikkeling van het Basecamp (concreter het realiseren van he Fablab) op korte termijn om een duidelijk toekomstperspectief. Centraal staat hierbij dat voldoende rekening wordt gehouden met de verdere groei van het Basecamp en de behoefte aan flexibiliteit. Dit vraagt om een keuze in de structuur en rolverdeling van de vastgoedontwikkeling en vervolgens de exploitatie en beheer van het vastgoed. Het is wenselijk om bij de start van de ontwikkeling van het Basecamp duidelijkheid te hebben over de organisatie en verantwoordelijkheden voor partijen. Daarnaast vraagt de eerste stap ook om een ruimtelijke inpassing waarbij rekening wordt gehouden met de toekomstige vastgoedontwikkelingen in vervolgstappen. Dit betreft zowel de locatie (waar moet het Fablab en vervolgens het Basecamp exact komen) als de situering (voldoende rekening houden met de uitbreiding van het Basecamp met meer bouwstenen).

Sfeerimpressie workshop met stakeholders op 8 juni 2020



# UITVOERINGSAGENDA

De gebiedsvisie, spelregels en financiële strategie NL Space Campus kent een abstractieniveau passend bij een gebiedsvisie. Er is geen plan gemaakt en de businesscase is indicatief maar wel gebaseerd op reële uitgangspunten. Wanneer de betrokken partijen in kunnen stemmen met de gebiedsvisie en bijbehorende uitgangspunten voor de gebiedsontwikkeling, kan gestart worden met het uitwerken van het Programma van Eisen voor het Basecamp en de inrichting van het open veld. De gebiedsvisie met de spelregels en financiële basisprincipes, is na vaststelling door de gemeenteraad het nieuwe kader op basis waarvan afspraken gemaakt kunnen worden met geïnteresseerde partijen.

De afgelopen periode is het niet stil geweest rondom de ontwikkeling. Er is door de Stichting met veel potentiële partijen gesproken en de gemeente heeft een reserveringsovereenkomst getekend met een private partij voor een uit te geven kavel. ESA ESTEC, de provincie, de gemeente en de Stichting zijn verder gegaan met het concretiseren van het Fablab. Voor de uitvoering van de gebiedsvisie moeten parallelle sporen worden bewandeld:

## 1. Activeren van het open veld, het mogelijk maken van tijdelijke voorzieningen, het evenemententerrein.

Het streven is om 2021 te starten met de activatie van het open veld en zodoende informele samenkomst te faciliteren en stimuleren en het open veld vanuit de campusgedachte 'in gebruik te kunnen nemen'. Onderdelen van de activatie en tijdelijke invulling betreft o.a. tijdelijke horecavoorziening, Fablab, eventuele tijdelijke meetingplace, schelpenpaden of andere natuurlijke paden in het gebied, een plein met picknicktafels, de beschikbaarheid van elektriciteit, water en gas en een tijdelijk evenemententerrein.

Ervan uitgaande dat de bodem uit zand bestaat, hoeft er voor tijdelijke en lichte constructies geen fundering te worden aangelegd. Het Fablab als eerste gebouw, een

tijdelijke horecatent en eventuele portacabins voor de tijdelijke kantoren kunnen met minimale middelen worden geplaatst. De paden vanuit de bestaande gebouwen naar het Basecamp kunnen al worden aangelegd, evenals een eerste vorm van het plein met picknicktafels. De eerste contouren van het Basecamp worden hiermee zichtbaar en het open veld wordt daarmee geactiveerd. En het belangrijkste: partijen op de campus worden in staat gesteld elkaar informeel te ontmoeten en kennis te delen en deels al toe te passen.

Om te kunnen starten met de activering van het open veld en tijdelijke invulling van het gebied moeten er nog de nodige zaken worden uitgewerkt en uitgezocht. Wat is de precieze locatie van 'het plein', de paden, het Fablab, de tijdelijke horeca / open lucht restaurant etc. Inclusief de look and feel van deze tijdelijkheid alsook waar voorzien we de plek voor meer permanente bouw en hoe kan dit zich eventueel door ontwikkelen? De schetsen uit de gebiedsvisie dienen te worden vertaald in een inrichtingsplan voor de openbare ruimte. Het gaat dan om een beplantingsplan en de aanleg van een formeel pad en informele paden van de bestaande gebouwen naar het Basecamp. In dit ontwerp kunnen ook de aansluitpunten voor elektriciteit en water worden aangegeven en de exacte locatie en de materialen voor het tijdelijke evenemententerrein worden bepaald.

In de businesscase voor het Basecamp is voor dit spoor rekening gehouden met de aanleg van het evenemententerrein, de paden en de aansluitpunten voor elektriciteit en water. Voor andere tijdelijke voorzieningen zoals een tijdelijke horeca of tijdelijke kantooruimte is ervan uitgegaan dat partijen dit zelf meenemen of faciliteren. Ook de personele inhuur om dit spoor uit te werken (inrichtingsplan openbare ruimte, voorbereidende werkzaamheden, contacten met NUON etc., contracteren partijen etc.) is niet meegenomen in de businesscase van het Basecamp en dient separaat te worden bekostigd.



## 2. Programma van eisen Basecamp

Er is, om te komen tot deze gebiedsvisie en businesscase voor het Basecamp al volop gesproken met stakeholders. Op basis hiervan is de businesscase indicatief opgesteld.

Het programma van eisen voor het Basecamp moet de komende periode verder in detail worden uitgewerkt voor het Basecamp, inclusief intentieovereenkomsten.

Er moet daarom opnieuw met de meest geïnteresseerde stakeholders in gesprek worden gegaan om het programma van eisen op detailniveau helder te krijgen. Tevens is het streven deze gesprekken met concrete huurders en of exploitanten te laten resulteren in een intentieovereenkomst waarbij ook helder wordt hoeveel m<sup>2</sup> men af wenst te nemen, wat men bereid is te betalen en in welke mate men zich wenst te committeren aan de campusontwikkeling en daaraan wil bijdragen. De uitgangspunten uit de gebiedsvisie en de business case voor het Basecamp vormen het vertrekpunt.

Vanwege de gewenste flexibiliteit en aanpasbaarheid in de tijd en de optimale activatie van het gebied is uitgegaan van een modulaire ontwikkeling. Hiervoor zijn verschillende architecten en bedrijven in de markt actief. Bij hen dient te worden verkend wat de randvoorwaarden zijn voor een dergelijke modulaire bouw en wat dat betekent voor het programma van eisen.

Het Fablab maakt onderdeel uit van de businesscase voor het Basecamp en loopt vooruit op de ontwikkeling. Dit deel kan ook worden opgepakt samen met spoor 1.

## 3. Marktconsultatie

Voor de ontwikkeling van het Basecamp wordt in deze gebiedsvisie geadviseerd te kiezen voor een aparte gebiedsentiteit met publieke partijen, eventueel aangevuld met een private partij die gezamenlijk als ontwikkelaar/belegger optreden. De gemeente heeft vooralsnog aangegeven niet sec als publieke partij dit te willen ontwikkelen. BVR / Stadkwadraat adviseert dan in elk geval voor

een publiek private samenwerking (PPS) te gaan om zodoende als publieke partij meer mogelijkheden en invloed te hebben om te sturen op de gewenste campusontwikkeling. Een dergelijke PPS-constructie is een vorm en vastgoedentiteit die bij andere campussen ook wordt gehanteerd. Juist vanwege het maatschappelijke en collectieve belang. De gemeente geeft aan eventueel een PPS te willen overwegen maar wel onder de voorwaarde dat de Provincie (als mee financierende partij in het Basecamp) ook deelneemt.

Provincie en gemeente hebben aangegeven een marktconsultatie te willen doen om uiteindelijk het juiste besluit over het eigenaarschap te kunnen nemen. Een marktconsultatie kan inzicht geven in wat private partijen aan voorwaarden en eisen stellen aan de overheden om het Basecamp te realiseren, te exploiteren en te beheren (design, build, exploit). Dat betekent dat dit een partij moet zijn die zich langdurig aan de Space Campus wil verbinden en de doelstellingen van de Space Campus en de gebiedsontwikkeling onderschrijft en omarmd. Tevens moet deze consultatie publieke partijen in staat stellen een keuze te maken tussen model B of C.

## 4. Begeleiden gebiedsontwikkeling

Naast het activeren van het gebied en het ontwikkelen van het Basecamp zal er een continue afweging moeten plaatsvinden welke bedrijven of partijen een plek kunnen krijgen op de Space Campus en meer specifiek in het Basecamp. Omdat hier geen masterplan is voorzien maar een globale gebiedsvisie met spelregels vraagt dit om maatwerk en een actieve samenwerking en afstemming met de gemeente. Het organiseren van een intake team die initiatieven beoordeeld op hun toegevoegde waarde voor de Campus, in combinatie met een bouwteam dat zorgdraagt voor de realisatie is gewenst. Te overwegen valt een supervisor of kwaliteitsteam aan te stellen voor het borgen van de gewenste beeldkwaliteit.

### Slotwoord

Met het omarmen van de gebiedsvisie, spelregels en financiële strategie gaat NL Space Campus een nieuwe fase in. Het commitment van de betrokken partijen maakt het mogelijk snel te starten met het activeren van het gebied. Er is helderheid over de centrale regie vanuit de Stichting NL Space Campus die een veilige haven biedt voor partijen die zich op de campus willen vestigen. De marktconsultatie moet inzicht bieden op het beoogd eigenaarschap en bepaalt in belangrijke mate wie de gebiedsontwikkeling daadwerkelijk ter hand gaat nemen. In de tussentijd kan parallel het programma van eisen voor het Basecamp worden opgesteld en principe overeenkomsten met partijen worden gesloten. Ook met partijen die zich buiten het Basecamp willen gaan vestigen. Om het vertrouwen van partijen vast te houden is een snelle activatie van het open veld in de geest van deze gebiedsvisie een voorwaarde. Dat vraagt om een flexibele interpretatie van het bestaande bestemmingsplan.



# BIJLAGEN



**BIJLAGE 1:** BUSINESSCASE BASECAMP VASTGOED-  
ONTWIKKELING EN ERFPACHTCONSTRUCTIE

**BIJLAGE 2:** REKENKUNDIGE ONDERBOUWING BUSINESSCASE

**BIJLAGE 3:** ARGUMENTEN VOOR EIGENAARSCHAP BASECAMP

# BIJLAGE 1:

## BUSINESSCASE BASECAMP: VASTGOEDONTWIKKELING EN ERFPACHTCONSTRUCTIE

Het Basecamp bestaat uit diverse bouwstenen met meerdere gebruikers, voorzieningen en organisaties. Het geeft een perspectief op een concrete invulling van het Basecamp waarbij uitwerking noodzakelijk is om te bepalen hoe het Basecamp daadwerkelijk vorm en inhoud krijgt. Onderdeel van de gebiedsvisie is dat de bouwstenen van het Basecamp gefaseerd worden gerealiseerd. Een basisontwerp voor het Basecamp is nodig als kader en voorkomt dat er keuzes gemaakt worden die later belemmerend kunnen werken. Belangrijk is dat er voldoende flexibiliteit blijft bestaan voor uitbreiding en opschaling van de activiteiten.

Het ligt in de verwachting dat met het Basecamp en het activeren van het open veld en de faciliteiten van de community het gebied een waarde stijging zal ondergaan. Een belangrijk aspect van de ontwikkelstrategie is dat de waarde stijging weer ten goede komt van de campusontwikkeling.

### Uitgangspunten businesscase Basecamp

De financiële waardering van het Basecamp is gebaseerd op een 10-jarige kasstroom onder marktconforme condities. Daarbij geldt:

- > De businesscase betreft een eerste financieel perspectief op de ontwikkeling van het Basecamp en is in deze vroege planfase gebaseerd op globale aannamen en uitgangspunten. De uitkomsten van de businesscase dienen dan ook te worden geïnterpreteerd vanuit dit hoge abstractieniveau en rekening houdend met een onzekerheidsmarge die past bij deze planfase. In een eventueel vervolg vraagt dit om een uitwerking waarbij uitgangspunten, kosten en opbrengsten op een lager schaalniveau worden uitgewerkt waardoor ook een nauwkeurig beeld ontstaat op de kosten, opbrengsten en resultaat van de businesscase.
- > De businesscase kent een hoge mate van onzekerheid gezien het hoge abstractieniveau en beperkte planuitwerking van dit moment. Om die reden is de waarde uitgedrukt binnen een bandbreedte met een onderkant (-/-) en bovenkant (+) van de waardering.
- > De waardering is gericht vanuit het perspectief van een vastgoedbelegger en heeft betrekking op de verhuur en exploitatie van vastgoed. De kasstroom van de activiteiten die plaatsvinden door de gebruiker/verhuurder maken geen onderdeel uit van deze businesscase en zijn voor rekening en risico van de gebruiker van het vastgoed. Concreet betekent voor het Fablab dat de businesscase uitgaat van kostprijsdekkendheid in de exploitatie van de activiteiten. De businesscase voorziet in het beschikbaar stellen van het vastgoed (en grond) inclusief de daarbij horende kasstroom voor beheer, onderhoud en exploitatie van het gebouw.
- > De realisatie van het Basecamp in jaar 0 en vervolgens een 10-jarige exploitatie met exit waarde in jaar 11. Overigens betekent deze looptijd niet dat na 10 jaar een beëindiging van het Basecamp is voorzien. Dit betreft een rekenkundig vertrekpunt voor de businesscase waarbij een exit in jaar 11 ook beschouwd kan worden als een voorzetting van de activiteiten op basis van een herziene businesscase van dat moment.
- > Een rendement op de kasstroom van 7,0% op jaarbasis. Dit geldt als uitgangspunt voor een marktconform rendement voor deze businesscase.
- > Grond die beschikbaar wordt gesteld op basis van een erfpachtstructuur vanuit de gemeente waarbij jaarlijks € 30.000,- aan erfpacht wordt afgedragen. Hierdoor ontstaat een aparte businesscase voor het erfpacht voor de gemeente Noordwijk. Verderop in deze bijlage wordt dieper ingegaan op deze erfpachtstructuur waarbij de argumenten voor de keuze voor erfpacht worden toegelicht. Ook wordt inzicht gegeven in de financiële onderbouwing.
- > Er wordt nagedacht over de mogelijkheid om gebruik te maken van modulaire bouw met de mogelijkheid tot aanpassing van de opstal. De aanvangsinvestering van modulaire bouw komt naar verwachting redelijk overeen met die van permanente bouw. Dit vraagt echter om een uitwerking van het PVE waarbij scherp zicht ontstaat op de eisen en voorwaarden van het vastgoed en daarmee



de stichtingskosten. Het schaalniveau van de businesscase is op dit moment dusdanig dat hier geen onderscheid in wordt gemaakt en dat de keuze voor modulaire bouw tot de mogelijkheden behoort.

### Businesscase vastgoedontwikkeling en exploitatie

Op basis van de uitgangspunten is een financiële businesscase opgesteld. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de uitkomsten. Een onderbouwing per afzonderlijke bouwsteen is in bijlage 2 inzichtelijk gemaakt.

negatieve afwijking van € 0,6 miljoen en een bandbreedte van € 1,7 miljoen en € 2,9 miljoen. De investeringen van de buitenruimte zijn ondersteunend aan het vastgoed en kennen geen direct opbrengend vermogen.

- > Op basis van de genoemde aanvangsinvestering en waardering van de kasstroom ontstaat een bandbreedte van het resultaat van de businesscase per afzonderlijke bouwsteen. Op basis van een aanvangsinvestering van € 5,0 miljoen en een waardering van de kasstroom van € 2,3 miljoen ontstaat een onrendabel van € 2,6 miljoen (binnen een bandbreedte van +/- € 3,3 en +/- € 2,1 miljoen).

#### EIGENSCHAPPEN EN AANVANGSINVESTERING

Bouwstenen	Oppervlak (bvo)	Kavel- oppervlak	Aanvangs- investering
<b>VASTGOED</b>			
Fablab	300 m <sup>2</sup>	300 m <sup>2</sup>	420.000
Horeca&ontmoeting	600 m <sup>2</sup>	600 m <sup>2</sup>	680.000
Working space key-user (incl. ALT)	1.400 m <sup>2</sup>	1.400 m <sup>2</sup>	1.760.000
Working space low	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	480.000
Working space medium	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	540.000
Working space high	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	580.000
<b>BUITENRUIMTE EN TERREIN IN RICHTING</b>			
Evenemententerrein	0 m <sup>2</sup>	6.400 m <sup>2</sup>	90.000
Parkeervoorziening	0 m <sup>2</sup>	1.750 m <sup>2</sup>	110.000
Outdoor space	0 m <sup>2</sup>	2.350 m <sup>2</sup>	70.000
Covered space for events/activities	0 m <sup>2</sup>	500 m <sup>2</sup>	230.000
Public space	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	20.000
Landmark	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	PM
<b>TOTAAL</b>	<b>3.500 m<sup>2</sup></b>	<b>14.500 m<sup>2</sup></b>	<b>5.000.000</b>

#### WAARDE 10-JARIGE KASSTROOM

Waarde kasstroom	Kasstroom - /-	Kasstroom +
30.000	-200.000	120.000
310.000	190.000	500.000
870.000	700.000	1.040.000
220.000	180.000	260.000
330.000	260.000	400.000
580.000	580.000	580.000
<b>2.300.000</b>	<b>1.700.000</b>	<b>2.900.000</b>

#### RESULTAAT BUSINESSCASE

Netto resultaat	Resultaat -/-	Resultaat ++
-390.000	-620.000	-300.000
-370.000	-490.000	-180.000
-890.000	-1.060.000	-720.000
-260.000	-300.000	-220.000
-210.000	-280.000	-140.000
Kostenneutraal		
-90.000	-90.000	-90.000
-110.000	-110.000	-110.000
-70.000	-70.000	-70.000
-230.000	-230.000	-230.000
-20.000	-20.000	-20.000
-	-	-
<b>-2.600.000</b>	<b>-3.300.000</b>	<b>-2.100.000</b>

Op basis van de tabel blijkt:

- > De totale aanvangsinvestering voor het Basecamp bestaat uit de stichtingskosten van het vastgoed, de inrichting van de buitenruimte en de realisatie van voorzieningen die het Basecamp bevat (zie bijlage 2 voor een onderbouwing). De totale aanvangsinvestering is indicatief geraamd op € 5,0 miljoen (exclusief btw en prijspeil 2020).
- > De waarde van de kasstroom van de exploitatie van het vastgoed (huurinkomsten minus exploitatielasten en restwaarde) is voor de komende 10 jaar gewaardeerd op € 2,3 miljoen. Daarbij geldt op basis van de onzekerheid een positieve c.q.

De businesscase is gebaseerd op een bedrijfseconomische benadering waarbij een verdien capaciteit ontstaat bij een succesvolle ontwikkeling en exploitatie van het Basecamp. Deze verdien capaciteit vormt tegelijkertijd de risicodkking en kan worden ingezet voor het opvangen van tegenvallers. De realisatie en exploitatie van vastgoed vormt een risicovolle activiteit die vraagt om marktconforme vergoeding voor deze risico's (rendementseis). In de businesscase wordt een rendement van € 1,9 miljoen op de kasstroom (inclusief exitwaarde) voorzien (o.b.v. 7%). In deze fase is het lastig om exact te bepalen hoe groot het risicoprofiel voor

het investering en exploitatie van het Basecamp is. Dit vraagt een nadere uitwerking waarbij zekerheden en risico's op een lager schaalniveau zijn uitgewerkt. De huidige parameters zijn bepaald op basis van een gangbaar en realistisch risicoprofiel waarbij een marktpartij doorgaans bereid zou zijn om te investeren in commercieel vastgoed. Dat mogelijk geen sprake is van een marktpartij maar van een publieke entiteit die risicodragend bereid is om te investeren in het Basecamp, maakt feitelijk geen verschil voor het risicoprofiel en daarmee het beoogde rendement.

### Erfpachtstructuur

Voor de ontwikkeling van het Basecamp en eventueel ook andere ontwikkelingen die onderdeel uitmaken van de Space Campus wordt een erfpachtstructuur voorgesteld vanuit de gemeente Noordwijk. Dit vanuit de volgende argumenten:

- > Het downsizen van de aanvangsinvestering voor de realisatie van niet kostprijs dekkende activiteiten zoals grotendeels het Basecamp. Erfpacht kan in die zin als financieringsconstruct voor de grond worden beschouwd.
- > Het behouden van regie op de ontwikkeling van de Space Campus met de mogelijkheid om mee te profiteren van een waardeontwikkeling op termijn.
- > Een instrument om nieuwe bedrijvigheid aan te trekken door middel van (ingroei)kortingen op het beschikbaar stellen van de grond.
- > Het loskoppelen van de gemeentelijke grondexploitatie en de beoogde gronduitgifte met de ontwikkeling van het Basecamp.

Opgemerkt dient te worden dat erfpacht niet per definitie voorwaarde is voor de gehele campusontwikkeling, maar wel voor het Basecamp. Erfpacht kan samengaan met gronduitgifte door verkoop waarbij erfpacht hoofdzakelijk van meerwaarde kan zijn voor de (collectieve) functies en gebouwen die het hart vormen. Wel kiezen veel andere campusontwikkelingen juist wel om alle gronden binnen een campus in erfpacht uit te geven, om daarmee zoet en zuur te kunnen verevenen en grip te houden op toekomstige waardeontwikkelingen.

Een tweede nuancering is dat de gemeente op dit moment al werkt met gronduitgifte door middel van een huurkoopconstructie en Groninger Akte. Ook dit zijn instrumenten die worden ingezet om nieuwe bedrijvigheid aan te trekken waarbij de betaling van de grond wordt uitgesteld c.q. omgezet in een (tijdelijke) verhuurconstructie. Eén belangrijk verschil met erfpacht is de publieke regierol bij deze instrumenten. Zowel huurkoop als een Groninger Akte is feitelijk een uitgestelde koopoptie zonder regie op de waardeontwikkeling en het type gebruik op lange termijn.

Zoals bij de uitgangspunten eerder omschreven is het uitgangspunt dat de ontwikkeling van de Space Campus geen financieel effect heeft op de gemeentelijke grondexploitatie. De erfpacht dient vanuit dit principe kostprijs dekkend te zijn voor de gemeentelijke grondexploitatie. Stadkwadraat heeft een financiële opstelling voor de erfpacht voor het Basecamp opgesteld. De eigenschappen en uitgangspunten zijn op de volgende pagina geformuleerd.

De kern van de voorgestelde structuur is dat de gemeentelijke financieringsrente (1%) lager is dan het canonpercentage waardoor een voordeel ontstaat dat kan worden ingezet voor de bouwstenen die geen opbrengst genererend karakter hebben (bijv. buitenruimte, evenemententerrein). Deze verhouding is in deze fase nog niet geheel sluitend waarbij in de eerste fase van het Basecamp nog onvoldoende omvang heeft (3.500 m<sup>2</sup> vastgoed vs. 11.000 m<sup>2</sup> buitenruimte). Deze verhouding kan op termijn, bij groei van het Basecamp, worden verbeterd waardoor de canoninkomsten in staat zijn om de kosten (incl. rente) volledig af te dekken. In beginsel geldt dat een indirect rendement vanuit een waardeontwikkeling van de grond het mogelijk maakt om een minimaal sluitende businesscase van het erfpacht van het Basecamp te realiseren. Op basis van een gemiddelde waardestijging van 1% per jaar op de grond ontstaat een positief resultaat van € 250.000. Onderstaand overzicht geeft een cijfermatige onderbouwing.



**EIGENSCHAPPEN ERFPACHT**

Kaveloppervlak		14.500 m <sup>2</sup> cf. bouwstenen fase 1
- <i>vastgoedontwikkeling</i>		3.500 m <sup>2</sup> cf. bouwstenen fase 1
- <i>buitenruimte/ terrein</i>		11.000 m <sup>2</sup> cf. bouwstenen fase 1
Totaal oppervlak bvo (m <sup>2</sup> )		3.500 m <sup>2</sup>
Grondprijs per m <sup>2</sup> bvo		283
Totale grondwaarde (per m <sup>2</sup> )	283	4.100.000 o.b.v. gemeentelijke grex
- <i>vastgoedontwikkeling</i>	283	990.000 o.b.v. gemeentelijke grex
- <i>buitenruimte/ terrein</i>	283	3.110.000 o.b.v. gemeentelijke grex
Erfpacht canonpercentage		3,0% indicatie op basis van huidige markt
Jaarlijkse canoninkomsten		29.700
Jaarlijkse kosten erfpachtsysteem		2.500 gemiddelde per jaar incl. aanloopkosten.
Depreciatiefactor		0,0%
Inflatie grond		1,0% gemiddelde waarde stijging grond per jaar.
Grondwaarde jaar 11	315	4.570.000
Discontovoet		1,0% o.b.v. gemeentelijke grex

**RESULTAAT**

Totale grondwaarde jaar 0	14.500 m <sup>2</sup>	-4.100.000 o.b.v. gemeentelijke grex
Totale inkomsten erfpacht		297.000 vanuit vastgoedontwikkeling
Totale kosten erfpachtsysteem		-25.000 aanloopkosten en instandhouding
Totaal rendement / rentevergoeding		-490.000 o.b.v. 1% per jaar over investering
Totale eindwaarde grond	14.500 m <sup>2</sup>	4.570.000 grondwaarde in jaar 11
<b>Totaal netto resultaat</b>		<b>252.000 netto resultaat/risicobuffer</b>

# BIJLAGE 2:

## REKENKUNDIGE ONDERBOUWINGEN BUSINESSCASES

<b>TOTAALOVERZICHT BASECAMP</b>			
Opdrachtgever:	Gemeente Noordwijk	Datum:	28-8-2020
Plannaam:	Space Campus Noordwijk	Status:	CONCEPT
Versie:	Basis	Opgesteld door:	Christian van der Blonk, Bart Oomens

### BASECAMP: UITKOMST BUSINESSCASE

#### EIGENSCHAPPEN EN AANVANGSINVESTERING

Bouwstenen	Oppervlak (bvo)	Kavel-oppervlak	Aanvangsinvestering
<b>VASTGOED</b>			
Fablab	300 m <sup>2</sup>	300 m <sup>2</sup>	420.000
Horeca&ontmoeting	600 m <sup>2</sup>	600 m <sup>2</sup>	680.000
Working space key-user (incl. AIT)	1.400 m <sup>2</sup>	1.400 m <sup>2</sup>	1.760.000
Working space low	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	480.000
Working space medium	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	540.000
Working space high	400 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	580.000
<b>BUITENRUIMTE EN TERREINRICHTING</b>			
Evenementterrein	0 m <sup>2</sup>	6.400 m <sup>2</sup>	90.000
Parkeervoorziening	0 m <sup>2</sup>	1.750 m <sup>2</sup>	110.000
Outdoor space	0 m <sup>2</sup>	2.350 m <sup>2</sup>	70.000
Covered space for events/activities	0 m <sup>2</sup>	500 m <sup>2</sup>	230.000
Public space	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	20.000
Landmark	0 m <sup>2</sup>	0 m <sup>2</sup>	PM
<b>TOTAAL (excl. btw &amp; pp. 2020)</b>	<b>3.500 m<sup>2</sup></b>	<b>14.500 m<sup>2</sup></b>	<b>5.000.000</b>

#### WAARDE 10-JARIGE KASSTROOM

Waarde kasstroom	Kasstroom -/-	Kasstroom +
30.000	-200.000	120.000
310.000	190.000	500.000
870.000	700.000	1.040.000
220.000	180.000	260.000
330.000	260.000	400.000
580.000	580.000	580.000
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
<b>2.300.000</b>	<b>1.700.000</b>	<b>2.900.000</b>

#### RESULTAAT BUSINESSCASE

Netto resultaat	Resultaat -/-	Resultaat ++	ROI
-390.000	-620.000	-300.000	-93%
-370.000	-490.000	-180.000	-54%
-890.000	-1.060.000	-720.000	-51%
-260.000	-300.000	-220.000	-54%
-210.000	-280.000	-140.000	-39%
Kostenneutraal			0%
-90.000	-90.000	-90.000	-100%
-110.000	-110.000	-110.000	-100%
-70.000	-70.000	-70.000	-100%
-230.000	-230.000	-230.000	-100%
-20.000	-20.000	-20.000	-100%
-	-	-	0%
<b>-2.600.000</b>	<b>-3.300.000</b>	<b>-2.100.000</b>	<b>-52%</b>

### BASECAMP: KASSTROOM

#### KASSTROOM

	Totaal	jaar 0	jaar 1	jaar 2	jaar 3	jaar 4	jaar 5	jaar 6	jaar 7	jaar 8	jaar 9	jaar 10	jaar 11
<b>Aanvangsinvestering</b>													
Fablab		-424.000											
Horeca&ontmoeting		-676.000											
Working space key-user (incl. AIT)		-1.764.000											
Working space low		-484.000											
Working space medium		-540.000											
Working space high		-575.000											
Buitenruimte & terreinrichting		-520.000											
<b>Inkomsten</b>													
Fablab			123.500	125.970	128.489	131.059	133.680	136.354	139.081	141.863	144.700	147.594	
Horeca&ontmoeting			15.056	23.036	31.329	31.956	32.595	33.247	33.912	34.590	35.282	35.987	
Working space key-user (incl. AIT)			83.750	85.425	87.134	88.876	90.654	92.467	94.316	96.202	98.126	100.089	
Working space low			19.400	19.788	20.184	20.587	20.999	21.419	21.848	22.285	22.730	23.185	
Working space medium			33.000	33.660	34.333	35.020	35.720	36.435	37.163	37.907	38.665	39.438	
Working space high			60.889	62.107	63.349	64.616	65.909	67.227	68.571	69.943	71.342	72.768	
<b>Exploitatie- en beheerkosten</b>													
Fablab			-132.196	-134.840	-137.537	-140.287	-143.093	-145.955	-148.874	-151.852	-154.889	-157.986	
Horeca&ontmoeting			-6.704	-6.838	-6.975	-7.114	-7.257	-7.402	-7.550	-7.701	-7.855	-8.012	
Working space key-user (incl. AIT)			-17.056	-17.397	-17.745	-18.100	-18.462	-18.831	-19.208	-19.592	-19.984	-20.383	
Working space low			-5.936	-6.055	-6.176	-6.299	-6.425	-6.554	-6.685	-6.819	-6.955	-7.094	
Working space medium			-6.160	-6.283	-6.409	-6.537	-6.668	-6.801	-6.937	-7.076	-7.217	-7.362	
Working space high			-7.300	-7.446	-7.595	-7.747	-7.902	-8.060	-8.221	-8.385	-8.553	-8.724	
<b>Erfpacht</b>													
Fablab			-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	
Horeca&ontmoeting			-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	
Working space key-user (incl. AIT)			-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	
Working space low			-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	
Working space medium			-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	
Working space high			-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	
<b>Exitwaarde</b>													
Fablab													249.480
Horeca&ontmoeting													405.600
Working space key-user (incl. AIT)													938.400
Working space low													290.400
Working space medium													324.000
Working space high													402.500
<b>Totaal</b>	<b>-770.000</b>	<b>-4.983.000</b>	<b>130.529</b>	<b>141.412</b>	<b>152.667</b>	<b>156.315</b>	<b>160.035</b>	<b>163.830</b>	<b>167.701</b>	<b>171.649</b>	<b>175.677</b>	<b>179.785</b>	<b>2.610.380</b>
<b>Netto contante waarde (NCW)</b>	<b>-2.640.000</b>	<b>-4.983.000</b>	<b>121.989</b>	<b>123.515</b>	<b>124.622</b>	<b>119.252</b>	<b>114.103</b>	<b>109.167</b>	<b>104.436</b>	<b>99.902</b>	<b>95.556</b>	<b>91.393</b>	<b>1.240.173</b>
<b>Rendement op kasstroom</b>	<b>1.870.000</b>		<b>8.539</b>	<b>17.897</b>	<b>28.045</b>	<b>37.063</b>	<b>45.932</b>	<b>54.663</b>	<b>63.265</b>	<b>71.748</b>	<b>80.120</b>	<b>88.391</b>	<b>1.370.207</b>
<b>IRR</b>	<b>-1,8%</b>												
<b>NCW (IRR 7%)</b>	<b>2.340.000</b>												



**ERFPACHTCONSTRUCTIE BASECAMP**

Opdrachtgever:	Gemeente Noordwijk	Datum:	28-8-2020
Plannaam:	Space Campus Noordwijk	Status:	CONCEPT
Versie:	Basis	Opgesteld door:	Christian van der Blonk, Bart Oomens

**ERFPACHTCONSTRUCTIE CAMPUSHART****EIGENSCHAPPEN ERFPACHT**

Kaveloppervlak	14.500 m <sup>2</sup>	cf. bouwstenen fase 1
- vastgoedontwikkeling	3.500 m <sup>2</sup>	cf. bouwstenen fase 1
- buitenruimte / terrein	11.000 m <sup>2</sup>	cf. bouwstenen fase 1
Totaal oppervlak bvo (m <sup>2</sup> )	3.500 m <sup>2</sup>	
Grondprijs per m <sup>2</sup> bvo	283	
Totale grondwaarde (per m <sup>2</sup> )	283	4.100.000 o.b.v. gemeentelijke grex
- vastgoedontwikkeling	283	990.000 o.b.v. gemeentelijke grex
- buitenruimte / terrein	283	3.110.000 o.b.v. gemeentelijke grex
Erfpachtcanonpercentage		3,0% indicatie op basis van huidige markt
Jaarlijkse canoninkomsten		29.700
Jaarlijkse kosten erfpachtsysteem		2.500 gemiddelde per jaar incl. aanloopkosten.
Depreciatiefactor		0,0%
Inflatie grond		1,0% gemiddelde waardeinstijging grond per jaar.
Grondwaarde jaar 11	315	4.570.000
Discontovoet		1,0% o.b.v. gemeentelijke grex

**KASSTROOM ERFPACHT BASECAMP 10 JAAR**

	Total	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	Totaal	Jaar 0	jaar 1	jaar 2	jaar 3	jaar 4	jaar 5	jaar 6	jaar 7	jaar 8	jaar 9	jaar 10	jaar 11
Totale grondwaarde onder erfpacht	-4.100.000	4.100.000-											
Inkomsten erfpacht vastgoedontwikkeling	297.000	-	29.700	29.700	29.700	29.700	29.700	29.700	29.700	29.700	29.700	29.700	
Inkomsten erfpacht buitenruimte / terrein	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jaarlijkse kosten erfpachtsysteem	-25.000		-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
Eindwaarde	4.570.000												4.570.000
<b>Totaal</b>	<b>742.000</b>	<b>-4.100.000</b>	<b>27.200</b>	<b>27.200</b>	<b>27.200</b>	<b>27.200</b>	<b>27.200</b>	<b>27.200</b>	<b>27.200</b>	<b>27.200</b>	<b>27.200</b>	<b>27.200</b>	<b>4.570.000</b>
<b>Netto contante waarde (NCW)</b>	<b>4.353.819</b>	<b>-4.100.000</b>	<b>26.931</b>	<b>26.664</b>	<b>26.400</b>	<b>26.139</b>	<b>25.880</b>	<b>25.624</b>	<b>25.370</b>	<b>25.119</b>	<b>24.870</b>	<b>24.624</b>	<b>4.096.199</b>
IRR	1,6%												
<b>NCW kasstroom cf. rendementseis</b>	<b>4.353.819</b>												

**RESULTAAT**

Totale grondwaarde jaar 0	14.500 m <sup>2</sup>	-4.100.000	o.b.v. gemeentelijke grex
Totale inkomsten erfpacht		297.000	vanuit vastgoedontwikkeling
Totale kosten erfpachtsysteem		-25.000	aanloopkosten en instandhouding
Totaal rendement / rentevergoeding		-490.000	o.b.v. 1% per jaar over investering
Totale eindwaarde grond	14.500 m <sup>2</sup>	4.570.000	grondwaarde in jaar 11
<b>Totaal netto resultaat</b>		<b>252.000</b>	<b>netto resultaat/risicobuffer</b>

**FACTSHEET FABLAB**

Opdrachtgever:

Gemeente Noordwijk

Datum:

28-8-2020

Plannaam:

Space Campus Noordwijk

Status:

CONCEPT

Versie:

Basis

Opgesteld door:

Christian van der Blonk, Bart Oomens

**EIGENSCHAPPEN**
**PROGRAMMA (CF. OPGAVE ESA)**

	Oppervlak (vvo)	Oppervlak (bvo)	Aanneems. (p. m2 bvo)	Aanneems. (excl. btw)	Bijk. Kosten	Stiko (excl. btw)
Labruimte	100 m <sup>2</sup>	100 m <sup>2</sup>	1.050	105.000	21.000	126.000
Houtbewerkingsruimte	100 m <sup>2</sup>	100 m <sup>2</sup>	1.050	105.000	21.000	126.000
Shaker room	5 m <sup>2</sup>	5 m <sup>2</sup>	1.050	5.250	1.050	6.300
AR / VR ruimte	5 m <sup>2</sup>	5 m <sup>2</sup>	1.050	5.250	1.050	6.300
Kantoor	30 m <sup>2</sup>	30 m <sup>2</sup>	1.050	31.500	6.300	37.800
Opslag	0 m <sup>2</sup>	10 m <sup>2</sup>	1.050	10.500	2.100	12.600
Algemene ruimten	0 m <sup>2</sup>	50 m <sup>2</sup>	1.050	52.500	10.500	63.000
<b>TOTAAL</b>	<b>240 m<sup>2</sup></b>	<b>300 m<sup>2</sup></b>	<b>7.350</b>	<b>315.000</b>	<b>63.000</b>	<b>378.000</b>

**FACILITEITEN (CF. OPGAVE ESA)**

	Investering (excl. btw)
3D-printer	15.247
Laser snijden	33.000
Vinyl snijden	1.565
CNC Milling	29.645
Elektronische werkplaats	6.714
AR / VR	1.219
Small shaker	-
Handgereedschap	-
Kantoorinrichting	15.543
Training en installatie equipment	25.000
<b>TOTAAL</b>	<b>127.933</b>

**GRONDKOSTEN**

Totaal oppervlak bvo	300 m <sup>2</sup>
FSI	1,00
Totaal oppervlak perceel	300 m <sup>2</sup>
Grondprijs per m2	283 excl. btw per m2
Canonpercentage	3,0%
Jaarlijkse canon per m2	8,5
<b>Totale canon per jaar</b>	<b>2.547</b>

**TOTALE INVESTERINGSOMVANG**

Vastgoed	380.000	aanvangsinvestering
Faciliteiten	-	ter beschikking vanuit ESA
Buitenruimte	4.000	aanvangsinvestering
Onvoorzien	10%	40.000
<b>TOTAAL</b>	<b>424.000</b>	

**EXPLOITATIEGEGEVENS (CF. OPGAVE ESA)**

Huur per dag	437	excl. btw
Bezettingsgraad	268	dagen per jaar
Huromzet per jaar	117.000	excl. btw
Huurderiving in aanloop	20% in jaar 1, 15% in jaar 2	
Jaarlijkse vergoeding exploitatie	zie onder	kostprijsdekkend
Enmalige vergoeding faciliteiten bij aanvang	PM	nader te bepalen
<b>Dagelijkse exploitatie- en beheer</b>		
Personeelskosten	70.000	per jaar, exclusief Lab manager -> ESA
Onderhoud equipment & materialen	50.500	per jaar
Netwerk en supplies	-20.000	per jaar
Beheer- en exploitatielasten operator	23.000	per jaar
Exitwaarde faciliteiten jaar 11	PM	nader te bepalen
<b>Vastgoedbeheer en exploitatie</b>		
Onderhoud vastgoed	0,9%	1.000 per jaar gemiddeld in periode 1-10
Beheer- en exploitatielasten	5%	6.000 per jaar (organisatie beheer)
Eigenaarslasten	0,40%	1.696 per jaar
Erfpacht	300 m <sup>2</sup>	2.547 per jaar
Exitwaarde pand jaar 11	832	249.480 waarde opstal in jaar 11
Inflatie (kosten/opbrengsten)	2,0%	gemiddeld per jaar
IRR	7,0%	
<b>TOTAAL</b>		

**EXPLOITATIE**
**KASSTROOM**

	Totaal	0 jaar 0	1 jaar 1	2 jaar 2	3 jaar 3	4 jaar 4	5 jaar 5	6 jaar 6	7 jaar 7	8 jaar 8	9 jaar 9	10 jaar 10	11 jaar 11
<b>Aanvangsinvestering</b>													
Investering pand, faciliteiten	-424.000	-424.000											
Enmalige vergoeding faciliteiten	PM	PM											
<b>Inkomsten</b>													
Huurinkomsten	1.281.117		117.000	119.340	121.727	124.161	126.645	129.177	131.761	134.396	137.084	139.826	
Huurderiving	-41.301		-23.400	-17.901	-	-	-	-	-	-	-	-	
Jaarlijkse dekking exploitatie derden	112.474		29.900	24.531	6.763	6.898	7.036	7.177	7.320	7.466	7.616	7.768	
<b>Dagelijkse exploitatie- en beheer</b>													
Personeelskosten	-766.480		-70.000	-71.400	-72.828	-74.285	-75.770	-77.286	-78.831	-80.408	-82.016	-83.656	
Onderhoud equipment (incl. materialen)	-552.961		-50.500	-51.510	-52.540	-53.591	-54.663	-55.756	-56.871	-58.009	-59.169	-60.352	
Overige kosten	-18.571		20.000	20.400	20.808	21.224	21.649	22.082	22.523	22.974	23.433	23.902	
Beheer- en exploitatielasten operator	-251.844		-23.000	-23.460	-23.929	-24.408	-24.896	-25.394	-25.902	-26.420	-26.948	-27.487	
<b>Vastgoedbeheer en exploitatie</b>													
Onderhoud vastgoed	-10.950		-1.000	-1.020	-1.040	-1.061	-1.082	-1.104	-1.126	-1.149	-1.172	-1.195	
Beheer- en exploitatielasten	-65.698		-6.000	-6.120	-6.242	-6.367	-6.495	-6.624	-6.757	-6.892	-7.030	-7.171	
Eigenaarslasten	-18.571		-1.696	-1.730	-1.765	-1.800	-1.836	-1.873	-1.910	-1.948	-1.987	-2.027	
Erfpacht	-25.470		-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	-2.547	
<b>Exit</b>													
Exitwaarde pand	249.480												249.480
Exitwaarde faciliteiten	-												PM
<b>Totaal</b>	<b>-295.209</b>	<b>-424.000</b>	<b>-11.243</b>	<b>-11.417</b>	<b>-11.594</b>	<b>-11.775</b>	<b>-11.960</b>	<b>-12.148</b>	<b>-12.340</b>	<b>-12.536</b>	<b>-12.736</b>	<b>-12.940</b>	<b>249.480</b>
<b>Netto contante waarde (NCW)</b>	<b>-389.509</b>	<b>-424.000</b>	<b>-10.507</b>	<b>-9.972</b>	<b>-9.464</b>	<b>-8.983</b>	<b>-8.527</b>	<b>-8.095</b>	<b>-7.685</b>	<b>-7.296</b>	<b>-6.927</b>	<b>-6.578</b>	<b>118.526</b>
<b>IRR</b>	<b>-8,0%</b>												
<b>NCW kasstroom cf. rendementseis</b>	<b>34.491</b>												



**FACTSHEET HORECA PAVILJOEN & ONTMOETINGSFACILITEIT**

Opdrachtgever: Gemeente Noordwijk Datum: 28-8-2020  
 Plannaam: Space Campus Noordwijk Status: CONCEPT  
 Versie: Basis Opgesteld door: Christian van der Blonk, Bart Oomens

**EIGENSCHAPPEN**
**PROGRAMMA**

	Oppervlak (vvo)	Oppervlak (bvo)	Aanneems. (p. m2 bvo)	Aanneems. (excl. btw)	Bijk. Kosten	Stiko (excl. btw)
Horeca	190 m <sup>2</sup>	200 m <sup>2</sup>	1,050	210.000	42.000	252.000
Ontmoetingsruimte	240 m <sup>2</sup>	250 m <sup>2</sup>	1,050	262.500	52.500	315.000
Kas	145 m <sup>2</sup>	150 m <sup>2</sup>	250	37.500	7.500	45.000
<b>TOTAAL</b>	<b>575 m<sup>2</sup></b>	<b>600 m<sup>2</sup></b>	<b>2.350</b>	<b>510.000</b>	<b>102.000</b>	<b>612.000</b>

**GRONDKOSTEN**

Totaal oppervlak bvo	600 m <sup>2</sup>
FSI	1,00
Totaal oppervlak perceel	600 m <sup>2</sup>
Grondprijs per m2	283 excl. btw per m2
Canonpercentage	3,0%
Jaarlijkse canon per m2	8,5
<b>Totale canon per jaar</b>	<b>5.094</b>

**TOTALE INVESTERINGSOMVANG**

Vastgoed	610.000	aanvangsinvestering
Faciliteiten	-	eigen opgave ondernemer
Buitenruimte	6.000	aanvangsinvestering
Orvoorziën	10%	aanvangsinvestering
<b>TOTAAL</b>	<b>676.000</b>	

**EXPLOITATIEGEGEVENS**

Jaaromzet	200.750	excl. btw
- horeca	146.000	excl. btw
- ontmoetingsruimte	54.750	excl. btw
Aandeel huisvesting / huur in jaaromzet	15%	uitgangspunt
Huurprijs per jaar	30.113	excl. btw
Huur per jaar per m <sup>2</sup> vvo	50	excl. btw
- horeca per m2 vvo	115	excl. btw
- ontmoetingsruimte per m2 vvo	34	excl. btw
Huurderving in aanloop	50% jaar 1 / 25% jaar 2	
Onderhoud vastgoed	0,3%	2.000 per jaar gemiddeld in periode 1-10
Beheer- en exploitatielasten	5%	2.000 per jaar (organisatie beheer)
Eigenaarslasten	0,40%	2.704 per jaar (ozb, verzekering)
Erfpacht	600 m <sup>2</sup>	5.094 per jaar
Exitwaarde pand jaar 11	676	405.600 waarde opstal in jaar 11
Inflatie (kosten/opbrengsten)		2,0% gemiddeld per jaar
IRR		7,0%
<b>TOTAAL</b>		


**EXPLOITATIE**
**KASSTROOM**

	Totaal	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		jaar 0	jaar 1	jaar 2	jaar 3	jaar 4	jaar 5	jaar 6	jaar 7	jaar 8	jaar 9	jaar 10	jaar 11
<b>Aanvangsinvestering</b>													
Investering pand, faciliteiten	-676.000	-676.000											
<b>Inkomsten</b>													
Huurinkomsten	329.723		30.113	30.715	31.329	31.956	32.595	33.247	33.912	34.590	35.282	35.987	
Huurderving (aanloop)	-22.735		-15.056	-7.679	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Exploitatiekosten</b>													
Onderhoud vastgoed	-21.899		-2.000	-2.040	-2.081	-2.122	-2.165	-2.208	-2.252	-2.297	-2.343	-2.390	
Beheer- en exploitatielasten	-21.899		-2.000	-2.040	-2.081	-2.122	-2.165	-2.208	-2.252	-2.297	-2.343	-2.390	
Eigenaarslasten	-29.608		-2.704	-2.758	-2.813	-2.870	-2.927	-2.985	-3.045	-3.106	-3.168	-3.232	
Erfpacht	-50.940		-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	-5.094	
<b>Exit</b>													
Exitwaarde pand	405.600												405.600
<b>Totaal</b>	<b>-87.758</b>	<b>-676.000</b>	<b>3.258</b>	<b>11.104</b>	<b>19.260</b>	<b>19.747</b>	<b>20.244</b>	<b>20.751</b>	<b>21.268</b>	<b>21.795</b>	<b>22.333</b>	<b>22.881</b>	<b>405.600</b>
<b>Netto contante waarde (NCW)</b>	<b>-361.802</b>	<b>-676.000</b>	<b>3.045</b>	<b>9.699</b>	<b>15.722</b>	<b>15.065</b>	<b>14.434</b>	<b>13.827</b>	<b>13.245</b>	<b>12.685</b>	<b>12.148</b>	<b>11.632</b>	<b>192.698</b>
<b>IRR</b>	<b>-1,4%</b>												
<b>NCW kasstroom cf. rendementseis</b>	<b>314.198</b>												

**FACTSHEET KEY-GEbruiker**

 Opdrachtgever: Gemeente Noordwijk  
 Plannaam: Space Campus Noordwijk  
 Versie: Basis

 Datum: 28-8-2020  
 Status: CONCEPT  
 Opgesteld door: Christian van der Blonk, Bart Oomens

**EIGENSCHAPPEN**
**PROGRAMMA**

	Oppervlak (vvo)	Oppervlak (bvo)	Aanneems. (p. m2 bvo)	Aanneems. (excl. btw)	Bijk. Kosten	Stiko (excl. btw)
Bedrijfshal	1.000 m <sup>2</sup>	1.120 m <sup>2</sup>	750	840.000	168.000	1.008.000
Kantoorruimte	250 m <sup>2</sup>	280 m <sup>2</sup>	1.150	322.000	64.400	386.400
<b>TOTAAL</b>	<b>1.250 m<sup>2</sup></b>	<b>1.400 m<sup>2</sup></b>	<b>830</b>	<b>1.162.000</b>	<b>232.400</b>	<b>1.394.400</b>

**GRONDKOSTEN**

Totaal oppervlak bvo	1.400 m <sup>2</sup>	
FSI	1,00	
Totaal oppervlak perceel	1.400 m <sup>2</sup>	
Grondprijs per m <sup>2</sup>	283	excl. btw per m <sup>2</sup>
Canonpercentage	3,0%	
Jaarlijkse canon per m <sup>2</sup>	8,5	
<b>Totale canon per jaar</b>	<b>11.886</b>	

**TOTALE INVESTERINGSOMVANG**

Vastgoed	1.390.000	aanvangsinvestering
Faciliteiten	-	eigen opgave ondernemer
Huurincentives	200.000	cf. opgave
Buitenruimte	14.000	aanvangsinvestering
Onvoorzien	10%	160.000
<b>TOTAAL</b>	<b>1.260</b>	<b>1.764.000</b>

**EXPLOITATIEGEGEVENS**

Huur per jaar	83.750	excl. btw
Gemiddelde huur per jaar per m <sup>2</sup> vvo	67	excl. btw
- bedrijfshal (per m <sup>2</sup> vvo per jaar)	55	excl. btw
- kantoorruimte (per m <sup>2</sup> vvo per jaar)	115	excl. btw
Huurderving in aanloop	geen	
Onderhoud vastgoed	0,3%	6.000 per jaar gemiddeld in periode 1-10
Beheer- en exploitatielasten	5%	4.000 per jaar (organisatie beheer)
Eigenaarslasten	0,40%	7.056 per jaar (ozb, verzekering)
Erfpacht	1.400 m <sup>2</sup>	11.886 per jaar
Exitwaarde pand jaar 11	670	938.400 waarde opstal in jaar 11
Inflatie (kosten/opbrengsten)	2,0%	gemiddeld per jaar
IRR	7,0%	
<b>TOTAAL</b>		


**EXPLOITATIE**
**KASSTROOM**

	Totaal	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		jaar 0	jaar 1	jaar 2	jaar 3	jaar 4	jaar 5	jaar 6	jaar 7	jaar 8	jaar 9	jaar 10	jaar 11
<b>Aanvangsinvestering</b>													
Investering pand, faciliteiten	-1.764.000	-1.764.000											
<b>Inkomsten</b>													
Huurinkomsten	917.039		83.750	85.425	87.134	88.876	90.654	92.467	94.316	96.202	98.126	100.089	
Huurderving	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Exploitatiekosten</b>													
Onderhoud vastgoed	-65.698		-6.000	-6.120	-6.242	-6.367	-6.495	-6.624	-6.757	-6.892	-7.030	-7.171	
Beheer- en exploitatielasten	-43.799		-4.000	-4.080	-4.162	-4.245	-4.330	-4.416	-4.505	-4.595	-4.687	-4.780	
Eigenaarslasten	-77.261		-7.056	-7.197	-7.341	-7.488	-7.638	-7.790	-7.946	-8.105	-8.267	-8.433	
Erfpacht	-118.860		-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	-11.886	
<b>Exit</b>													
Exitwaarde pand	938.400												938.400
<b>Totaal</b>	<b>-214.179</b>	<b>-1.764.000</b>	<b>54.808</b>	<b>56.142</b>	<b>57.502</b>	<b>58.890</b>	<b>60.306</b>	<b>61.750</b>	<b>63.222</b>	<b>64.724</b>	<b>66.257</b>	<b>67.820</b>	<b>938.400</b>
<b>Netto contante waarde (NCW)</b>	<b>-894.347</b>	<b>-1.764.000</b>	<b>51.222</b>	<b>49.036</b>	<b>46.939</b>	<b>44.927</b>	<b>42.997</b>	<b>41.146</b>	<b>39.372</b>	<b>37.670</b>	<b>36.039</b>	<b>34.476</b>	<b>445.827</b>
<b>IRR</b>	<b>-1,4%</b>												
<b>NCW kasstroom cf. rendementseis</b>	<b>869.653</b>												

**FACTSHEET WERKRUIJTE LIGHT**

Opdrachtgever: Gemeente Noordwijk Datum: 28-8-2020  
 Plannaam: Space Campus Noordwijk Status: CONCEPT  
 Versie: Basis Opgesteld door: Christian van der Blonk, Bart Oomens

**EIGENSCHAPPEN**
**PROGRAMMA**

	Oppervlak (vvo)	Oppervlak (bvo)	Aanneems. (p. m2 bvo)	Aanneems. (excl. btw)	Bijk. Kosten	Stiko (excl. btw)
Bedrijfsshal	140 m <sup>2</sup>	150 m <sup>2</sup>	700	105.000	21.000	126.000
Kantoorruimte	230 m <sup>2</sup>	250 m <sup>2</sup>	1.050	262.500	52.500	315.000
<b>TOTAAL</b>	<b>370 m<sup>2</sup></b>	<b>400 m<sup>2</sup></b>	<b>919</b>	<b>367.500</b>	<b>73.500</b>	<b>441.000</b>

**GRONDKOSTEN**

Totaal oppervlak bvo	400 m <sup>2</sup>	
FSI	1,00	
Totaal oppervlak perceel	400 m <sup>2</sup>	
Grondprijs per m2	283	excl. btw per m2
Canonpercentage	3,0%	
Jaarlijkse canon per m2	8,5	
<b>Totale canon per jaar</b>	<b>3.396</b>	

**TOTALE INVESTERINGSOMVANG**

Vastgoed	440.000	aanvangsinvestering
Faciliteiten / inrichting	-	eigen opgave huurder
Buitenruimte	4.000	aanvangsinvestering
Onvoorzien	10%	40.000 aanvangsinvestering
<b>TOTAAL</b>	<b>1.210</b>	<b>484.000</b>

**EXPLOITATIEGEGEVENS**

Huur per jaar	19.400	excl. btw
Gemiddelde huur per jaar per m <sup>2</sup> vvo	52	excl. btw
- bedrijfsshal (per m <sup>2</sup> vvo per jaar)	40	excl. btw
- kantoorruimte (per m2 vvo per jaar)	60	excl. btw
Huurderving in aanloop	geen	
Onderhoud vastgoed	0,4%	2.000 per jaar gemiddeld in periode 1-10
Beheer- en exploitatielasten	10%	2.000 per jaar (organisatie beheer)
Eigenaarslasten	0,40%	1.936 per jaar (ozb, verzekering)
Erfpacht	400 m <sup>2</sup>	3.396 per jaar
Exitwaarde pand jaar 11	726	290.400 waarde opstal in jaar 11
Inflatie (kosten/opbrengsten)		2,0% gemiddeld per jaar
IRR		7,0%
<b>TOTAAL</b>		


**EXPLOITATIE**
**KASSTROOM**

	Totaal	0 jaar 0	1 jaar 1	2 jaar 2	3 jaar 3	4 jaar 4	5 jaar 5	6 jaar 6	7 jaar 7	8 jaar 8	9 jaar 9	10 jaar 10	11 jaar 11
<b>Aanvangsinvestering</b>													
Investing pand, faciliteiten	-484.000	-484.000											
<b>Inkomsten</b>													
Huurinkomsten	212.425		19.400	19.788	20.184	20.587	20.999	21.419	21.848	22.285	22.730	23.185	
Hurderving	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Exploitatiekosten</b>													
Onderhoud vastgoed	-21.899		-2.000	-2.040	-2.081	-2.122	-2.165	-2.208	-2.252	-2.297	-2.343	-2.390	
Beheer- en exploitatielasten	-21.899		-2.000	-2.040	-2.081	-2.122	-2.165	-2.208	-2.252	-2.297	-2.343	-2.390	
Eigenaarslasten	-21.199		-1.936	-1.975	-2.014	-2.054	-2.096	-2.138	-2.180	-2.224	-2.268	-2.314	
Erfpacht	-33.960		-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	
<b>Exit</b>													
Exitwaarde pand	290.400												290.400
<b>Totaal</b>	<b>-80.133</b>	<b>-484.000</b>	<b>10.068</b>	<b>10.337</b>	<b>10.612</b>	<b>10.892</b>	<b>11.178</b>	<b>11.469</b>	<b>11.767</b>	<b>12.070</b>	<b>12.379</b>	<b>12.695</b>	<b>290.400</b>
<b>Netto contante waarde (NCW)</b>	<b>-267.471</b>	<b>-484.000</b>	<b>9.409</b>	<b>9.029</b>	<b>8.663</b>	<b>8.310</b>	<b>7.970</b>	<b>7.643</b>	<b>7.328</b>	<b>7.025</b>	<b>6.733</b>	<b>6.453</b>	<b>137.967</b>
<b>IRR</b>	<b>-1,9%</b>												
<b>NCW kasstroom cf. rendementseis</b>	<b>216.529</b>												



**FACTSHEET WERKRUIMTE MEDIUM**

 Opdrachtgever: Gemeente Noordwijk  
 Plannaam: Space Campus Noordwijk  
 Versie: Basis

 Datum: 28-8-2020  
 Status: CONCEPT  
 Opgesteld door: Christian van der Blonk, Bart Oomens

**EIGENSCHAPPEN**
**PROGRAMMA**

	Oppervlak (vvo)	Oppervlak (bvo)	Aanneems. (p. m2 bvo)	Aanneems. (excl. btw)	Bijk. Kosten	Stiko (excl. btw)
Bedrijfsal	140 m <sup>2</sup>	150 m <sup>2</sup>	750	112.500	22.500	135.000
Kantoorruimte	220 m <sup>2</sup>	250 m <sup>2</sup>	1.150	287.500	57.500	345.000
<b>TOTAAL</b>	<b>360 m<sup>2</sup></b>	<b>400 m<sup>2</sup></b>	<b>1.000</b>	<b>400.000</b>	<b>80.000</b>	<b>480.000</b>

**GRONDKOSTEN**

Totaal oppervlak bvo	400 m <sup>2</sup>
FSI	1,00
Totaal oppervlak perceel	400 m <sup>2</sup>
Grondprijs per m <sup>2</sup>	283 excl. btw per m <sup>2</sup>
Canonpercentage	3,0%
Jaarlijkse canon per m <sup>2</sup>	8,5
<b>Totale canon per jaar</b>	<b>3.396</b>

**TOTALE INVESTERINGSOMVANG**

Vastgoed	480.000	aanvangsinvestering
Faciliteiten / inrichting	-	eigen opgave huurder
Buitenruimte	10.000	aanvangsinvestering
Onvoorzien	10%	50.000 aanvangsinvestering
<b>TOTAAL</b>	<b>1.350</b>	<b>540.000</b>

**EXPLOITATIEGEGEVENS**

Huur per jaar	33.000	excl. btw
Gemiddelde huur per jaar per m <sup>2</sup> vvo	92	excl. btw
- bedrijfsal (per m <sup>2</sup> vvo per jaar)	55	excl. btw
- kantoorruimte (per m <sup>2</sup> vvo per jaar)	115	excl. btw
Huurderving in aanloop	geen	
Onderhoud vastgoed	0,4%	2.000 per jaar gemiddeld in periode 1-10
Beheer- en exploitatielasten	5%	2.000 per jaar (organisatie beheer)
Eigenaarslasten	0,40%	2.160 per jaar (ozb, verzekering)
Erfpacht	400 m <sup>2</sup>	3.396 per jaar
Exitwaarde pand jaar 11	810	324.000 waarde opstal in jaar 11
Inflatie (kosten/opbrengsten)	2,0%	gemiddeld per jaar
IRR	7,0%	
<b>TOTAAL</b>		


**EXPLOITATIE**
**KASSTROOM**

	Totaal	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		jaar 0	jaar 1	jaar 2	jaar 3	jaar 4	jaar 5	jaar 6	jaar 7	jaar 8	jaar 9	jaar 10	jaar 11
<b>Aanvangsinvestering</b>													
Investering pand, faciliteiten	-540.000	-540.000											
<b>Inkomsten</b>													
Huurinkomsten	361.341		33.000	33.660	34.333	35.020	35.720	36.435	37.163	37.907	38.665	39.438	
Hurderving	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Exploitatiekosten</b>													
Onderhoud vastgoed	-21.899		-2.000	-2.040	-2.081	-2.122	-2.165	-2.208	-2.252	-2.297	-2.343	-2.390	
Beheer- en exploitatielasten	-21.899		-2.000	-2.040	-2.081	-2.122	-2.165	-2.208	-2.252	-2.297	-2.343	-2.390	
Eigenaarslasten	-23.651		-2.160	-2.203	-2.247	-2.292	-2.338	-2.385	-2.433	-2.481	-2.531	-2.581	
Erfpacht	-33.960		-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	
<b>Exit</b>													
Exitwaarde pand	324.000												324.000
<b>Totaal</b>	<b>43.931</b>	<b>-540.000</b>	<b>23.444</b>	<b>23.981</b>	<b>24.528</b>	<b>25.087</b>	<b>25.656</b>	<b>26.238</b>	<b>26.830</b>	<b>27.435</b>	<b>28.051</b>	<b>28.680</b>	<b>324.000</b>
<b>Netto contante waarde (NCW)</b>	<b>-205.764</b>	<b>-540.000</b>	<b>21.910</b>	<b>20.946</b>	<b>20.022</b>	<b>19.139</b>	<b>18.293</b>	<b>17.483</b>	<b>16.708</b>	<b>15.967</b>	<b>15.258</b>	<b>14.580</b>	<b>153.930</b>
<b>IRR</b>	<b>0,9%</b>												
<b>NCW kasstroom cf. rendementseis</b>	<b>334.236</b>												

**FACTSHEET WERKRUIJTE HIGH**

 Opdrachtgever: Gemeente Noordwijk  
 Plannaam: Space Campus Noordwijk  
 Versie: Basis

 Datum: 28-8-2020  
 Status: CONCEPT  
 Opgesteld door: Christian van der Blonk, Bart Oomens

**EIGENSCHAPPEN**
**PROGRAMMA**

	Oppervlak (vvo)	Oppervlak (bvo)	Aanneems. (p. m2 bvo)	Aanneems. (excl. btw)	Bijk. Kosten	Stiko (excl. btw)
Bedrijfsaal	140 m <sup>2</sup>	150 m <sup>2</sup>	800	120.000	24.000	144.000
Kantoorruimte	215 m <sup>2</sup>	250 m <sup>2</sup>	1.250	312.500	62.500	375.000
<b>TOTAAL</b>	<b>355 m<sup>2</sup></b>	<b>400 m<sup>2</sup></b>	<b>1.081</b>	<b>432.500</b>	<b>86.500</b>	<b>519.000</b>

**GRONDKOSTEN**

Totaal oppervlak bvo	400 m <sup>2</sup>	
FSI	1,00	
Totaal oppervlak perceel	400 m <sup>2</sup>	
Grondprijs per m2	283	excl. btw per m2
Canonpercentage	3,0%	
Jaarlijkse canon per m2	8,5	
<b>Totale canon per jaar</b>	<b>3.396</b>	

**TOTALE INVESTERINGSOMVANG**

Vastgoed	520.000	aanvangsinvestering
Faciliteiten / inrichting	-	eigen opgave huurder
Buitenruimte	5.000	aanvangsinvestering
Onvoorzien	10%	50.000 aanvangsinvestering
<b>TOTAAL</b>	<b>1.438</b>	<b>575.000</b>

**EXPLOITATIEGEGEVENS**

Huur per jaar	60.889	excl. btw
Huur per jaar per m2	172	excl. btw
- bedrijfsaal (per m <sup>2</sup> vvo per jaar)	120	excl. btw
- kantoorruimte (per m2 vvo per jaar)	205	excl. btw
Huurderwing in aanloop	geen	
Onderhoud vastgoed	0,3%	2.000 per jaar gemiddeld in periode 1-10
Beheer- en exploitatielasten	5%	3.000 per jaar (organisatie beheer)
Eigenaarslasten	0,40%	2.300 per jaar (ozb, verzekering)
Erfpacht	400 m <sup>2</sup>	3.396 per jaar
Exitwaarde pand jaar 11	1.006	402.500 waarde opstal in jaar 11
Inflatie (kosten/opbrengsten)		2,0% gemiddeld per jaar
IRR		7,0%
<b>TOTAAL</b>		


**EXPLOITATIE**
**KASSTROOM**

	Totaal	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		jaar 0	jaar 1	jaar 2	jaar 3	jaar 4	jaar 5	jaar 6	jaar 7	jaar 8	jaar 9	jaar 10	jaar 11
<b>Aanvangsinvestering</b>													
Investering pand, faciliteiten	-575.000	-575.000											
<b>Inkomsten</b>													
Huurinkomsten	666.721		60.889	62.107	63.349	64.616	65.909	67.227	68.571	69.943	71.342	72.768	
Hurderving	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Exploitatiekosten</b>													
Onderhoud vastgoed	-21.899		-2.000	-2.040	-2.081	-2.122	-2.165	-2.208	-2.252	-2.297	-2.343	-2.390	
Beheer- en exploitatielasten	-32.849		-3.000	-3.060	-3.121	-3.184	-3.247	-3.312	-3.378	-3.446	-3.515	-3.585	
Eigenaarslasten	-25.184		-2.300	-2.346	-2.393	-2.441	-2.490	-2.539	-2.590	-2.642	-2.695	-2.749	
Erfpacht	-33.960		-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	-3.396	
<b>Exit</b>													
Exitwaarde pand	402.500												402.500
<b>Totaal</b>	<b>380.328</b>	<b>-575.000</b>	<b>50.193</b>	<b>51.265</b>	<b>52.358</b>	<b>53.473</b>	<b>54.611</b>	<b>55.771</b>	<b>56.954</b>	<b>58.161</b>	<b>59.392</b>	<b>60.648</b>	<b>402.500</b>
<b>Netto contante waarde (NCW)</b>	<b>-0</b>	<b>-575.000</b>	<b>46.910</b>	<b>44.777</b>	<b>42.740</b>	<b>40.795</b>	<b>38.937</b>	<b>37.163</b>	<b>35.468</b>	<b>33.850</b>	<b>32.306</b>	<b>30.830</b>	<b>191.225</b>
<b>IRR</b>	<b>7,0%</b>												
<b>NCW kasstroom cf. rendementseis</b>	<b>575.000</b>												

**FACTSHEET BUITENRUIMTE EN TERREININRICHTING**

Opdrachtgever: Gemeente Noordwijk  
 Plannaam: Space Campus Noordwijk  
 Versie: Basis

Datum: 28-8-2020  
 Status: CONCEPT  
 Opgesteld door: Christian van der Blonk, Bart Oomens

**EIGENSCHAPPEN EN INVESTERINGSRAMING**

**BOUWSTENEN BUITENRUIMTE EN TERREININRICHTING**

	Aantal	Oppervlak (kavel)	Aanneems. (p. m2)	Aanneems. (excl. btw)	Bijk. Kosten	Stiko (excl. btw)	Opmerkingen
Evenemententerrein		6.400 m <sup>2</sup>	10	80.000	10.000	90.000	Electra, afvoer, verlichting, ondergrond
Parkeervoorziening	70	1.750 m <sup>2</sup>	45	100.000	10.000	110.000	Cf. gem. parkeernorming / eenvoudig (half)verharding
Outdoor space		2.350 m <sup>2</sup>	25	60.000	10.000	70.000	Groene buitenruimte tussen bebouwing
Covered space for events/activities		500 m <sup>2</sup>		200.000	30.000	230.000	Overdekte buitenruimte in hart
Public space	0%	0 m <sup>2</sup>	25	20.000	-	20.000	Inrichting buitenruimte
Iconic landmark		0 m <sup>2</sup>	-	-	-	-	nader uit te werken
<b>TOTAL</b>		<b>11.000 m<sup>2</sup></b>	<b>105</b>	<b>460.000</b>	<b>60.000</b>	<b>520.000</b>	



Table 1: Investment and Cost Breakdown

Item	Unit	Quantity	Unit Price (€)	Total Price (€)
Evenemententerrein	m <sup>2</sup>	6.400	12,50	80.000
Parkeervoorziening	m <sup>2</sup>	1.750	62,86	110.000
Outdoor space	m <sup>2</sup>	2.350	30,00	70.000
Covered space for events/activities	m <sup>2</sup>	500	460,00	230.000
Public space	m <sup>2</sup>	0	20.000	0
Iconic landmark	m <sup>2</sup>	0	-	0
<b>TOTAL</b>		<b>11.000</b>		<b>520.000</b>





# BIJLAGE 3:

## ARGUMENTEN VOOR EIGENAARSCHAP BASECAMP

In de gebiedsvisie zijn een drietal mogelijkheden voor de organisatie c.q. entiteit aangegeven die zorg draagt voor de realisatie van het Basecamp en als vastgoedeigenaar c.q. belegger fungeert. Dit betreft dus een rol die zowel verantwoordelijk is voor de ontwikkeling en realisatie van het Basecamp als vervolgens de exploitatie en verhuur van het vastgoed. Deze mogelijkheden zijn:

- A. De gemeente die dit vanuit haar eigen (vastgoedbeheer)organisatie realiseert en exploiteert.
- B. Een aparte entiteit met publieke en/of eventueel aangevuld met private partijen die gezamenlijk als ontwikkelaar/belegger optreden.
- C. Een marktpartij die de concessie voor het oprichten van het Basecamp krijgt en deze realiseert en exploiteert. Dit betreft een 100% marktbenadering waarbij publieke middelen worden ingezet ter dekking van deficit of het bieden van een garantie op structurele inkomsten.

De drie modellen zijn eerder op hoofdlijnen toegelicht waarbij wij de voorkeur geven aan model B als structurele invulling van het eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor de Basecamp. Een combinatie van starten met model A op korte termijn, met als doel uiteindelijk de switch te maken naar optie B, kan een oplossing zijn om snel te kunnen starten.

De uiteindelijke keuze voor een model betreft een eigen afweging op basis van argumenten, mogelijkheden en ambities van partijen. Hieronder zijn een zestal argumenten benoemd die leidend zijn in het bepalen van deze rol van partijen. Om beter zicht te hebben op de consequenties van de drie modellen is per argument een toelichting gegeven op de voor- en nadelen.

### 1. De verantwoordelijkheid en eigenaarschap

Vraagstuk is in hoeverre de ontwikkeling en exploitatie van vastgoed past bij de organisatie. Valt deze taak en verantwoordelijkheid bij de doelstellingen van de organisatie?

- A. Gemeente. De gemeente is als ontwikkelaar en exploitatie van maatschappelijk vastgoed niet onbekend met deze verantwoordelijkheid. De afweging is of het Basecamp ook past binnen haar verantwoordelijkheid. Het nadeel van continue betrokkenheid (inzet gemeentelijke capaciteit), kan gedeeltelijk worden gemitigeerd door de dagelijkse gang van zaken bij een externe partij te leggen en voor de ontwikkeling van het vastgoed een concessie op de markt te plaatsen (bijvoorbeeld door middel van een DBM-contract).
- B. Vastgoedentiteit. In dit geval blijft de verantwoordelijkheid bij de gemeente als participant in de entiteit maar wordt deze gedeeld en op afstand van de eigen organisatie geplaatst.
- C. Markt. Het ontwikkelen en exploiteren van commercieel vastgoed is in beginsel een activiteit van private partijen. In dit geval is het de vraag in welke mate sprake is van commercieel en maatschappelijk vastgoed aangezien het Basecamp niet financieel (volledig) zelfstandig tot ontwikkeling kan komen. Vraag is of een geschikte marktpartij tegen redelijke voorwaarden bereid is om deze verantwoordelijkheid te nemen. Dit vraagt om nader onderzoek, bijvoorbeeld door het uitvoeren van een marktconsultatie.

## 2. Voldoende beschikbare kennis en expertise

- A. Gemeente. De ontwikkeling van het Basecamp vraagt om voldoende capaciteit en expertise. Mogelijk dat de gemeente over onvoldoende kennis en ervaring beschikt. In dit geval kan dit (deels) ondervangen worden door deze (tijdelijk) aan te trekken van buiten. In de investeringsbudgetten is rekening gehouden met kosten voor planvoorbereiding en begeleiding.
- B. Vastgoedentiteit. Hiervoor geldt hetzelfde als bij model A. Bij het opzetten van een entiteit dient de juiste expertise en ervaring te worden aangetrokken.
- C. Markt. De voordelen van de ontwikkeling en het beheer te verleggen naar een marktpartij is het binnenhalen van expertise om de gebouwen en functies efficiënt te ontwikkelen, exploiteren en beheren. De regierol van SCN en de stakeholders zit aan de voorkant in het stellen van randvoorwaarden en kaders. Daarna ligt de regie bij de marktpartij(en) en is de sturing op de doelen vanuit het campusvastgoed beperkt

## 3. Financiële risico's

- Hierbij geldt dat er een onderscheid bestaat tussen risico's in de ontwikkeling/realisatie en de exploitatie/beheer van vastgoed. De risico's met betrekking tot de ontwikkeling hebben hoofdzakelijk betrekking op het kunnen realiseren van het Basecamp binnen de beschikbaar gestelde budgetten, eisen en tijd. De risico's met betrekking tot het exploiteren/beleggen van het vastgoed zitten in het voldoende verzekeren en beheersen van de kasstroom. Naast het beheersen van exploitatie- en onderhoudslasten gaat het hierbij voornamelijk om het verhuurrisico en het genereren van de huurstroom. Een ander risico betreft de waardeontwikkeling van het vastgoed waarbij het vastgoed niet alleen nu, maar ook op termijn een bepaalde mate van waarde bevat.
- A. Gemeente. Alle ontwikkel- en exploitatierisico's zijn volledig voor rekening en risico van de gemeente. In basis beschikt de businesscase over een marktconform rendement als vergoeding voor de risico. Mocht dit onvoldoende omvang hebben dan is aanvullende financiële dekking noodzakelijk.
  - B. Vastgoedentiteit. De risico's komen in beginsel ten laste van de vastgoedentiteit. Indirect zijn de participanten uiteindelijk verantwoordelijk waarbij het risico wordt gespreid over de participanten.
  - C. Markt. De financiële risico's voor de publieke partijen worden verlegd naar de markt. Wij voorzien dat een marktpartij hiervoor garanties zal vragen van de publieke stakeholders bijvoorbeeld huurgaranties, waarmee het risico van de publieke partijen niet per definitie zal vervallen of aan de voorkant zal moeten worden afgedekt. Het risico op het ontvangen van de erfpachtgelden voor de gemeente blijft bestaan.



#### 4. Benutten van de verdien capaciteit

Naast de risico's in negatieve zin (punt 3) geldt dat er een verdien capaciteit benut kan worden (financiële kans) waarbij als gevolg van een positieve ontwikkeling van de campus een waardegroei ontstaat in kasstromen. Dit biedt de mogelijkheid om financieel te profiteren van het succes van de campus.

- A. Gemeente. De gemeente profiteert, als risicodragers, volledig van de revenuen. Ter illustratie; op basis van het daadwerkelijk realiseren van de kasstroom (zonder tegenvallers) ontstaat binnen de termijn van 10 jaar een rendement van € 1,9 mln.
- B. Vastgoedentiteit. In dit geval profiteert de vastgoedentiteit van de verdien capaciteit. De participanten kunnen kiezen om dit te herinvesteren (cf. de basisprincipes) in het vergroten van de ambities voor de Space Campus.
- C. Markt. Toekomstige waarde creatie komt aan de marktpartij toe en niet per definitie ten goede aan de publieke doelstellingen en sluit daarmee niet aan op de basisprincipes uit de voorgestelde ontwikkelstrategie. Weliswaar kunnen vooraf afspraken gemaakt worden over de inzet van de waarde creatie maar in de basis bepaalt de markt of, en op welke wijze, het rendement wordt teruggebracht in het gebied. Mogelijk kan de gemeente profiteren van een waardestijging van de grond (en erfpachtinkomsten).

#### 5. Snelheid en tijdsaspect

Bij de financiële spelregels is de noodzaak benoemd om snel tot uitvoering te komen. Op welke wijze kunnen de drie modellen bijdragen aan deze doelstelling?

- A. Gemeente. Voor een snelle start is het opnemen van het Campus Hart in de gemeentelijke vastgoedportefeuille een oplossing. Dit model is het meest eenvoudig omdat geen partners gevonden of entiteit gevormd hoeft te worden. Mits in de organisatie voldoende bereidheid, capaciteit en expertise beschikbaar is, geeft dit model het beste uitgangspunt voor een snelle start.
- B. Vastgoedentiteit. Het structureren en oprichten van een entiteit vraagt tijd en het maken van afspraken met partijen. Wanneer de participanten bestaan uit bestaande publieke stakeholders is dit eenvoudiger en sneller te realiseren dan wanneer een externe (markt)partij wordt gezocht om te participeren.
- C. Markt. Dit vraagt om een langer proces met een proces om één of meerdere partijen te selecteren en contracteren. Een dergelijke selectieprocedure gaat tijd vergen omdat vooraf heel goed moet worden nagedacht welke randvoorwaarden aan de voorkant moeten worden vastgelegd om de doelen voor de Space Campus te kunnen realiseren en te borgen dat een marktpartij de afspraken nakomt.

## 6. Regierol en mogelijkheid tot bijsturing

Wij zien een groot belang in het voeren van regie op de toekomstige ontwikkeling van de Space Campus waarbij het verwezenlijken van de ambities centraal staat.

- A. Gemeente. De regie ligt volledig bij de gemeente en optimaal sturing gegeven kan worden in het realiseren van haar ambities voor de Space Campus. Dit geeft maximale vrijheid in bijsturing, opschaling en risicobeheersing voor de gemeente.
- B. Vastgoedentiteit. Bij een entiteit met gemeente en provincie ontstaat een regierol die maximaal kan aansluiten op de gezamenlijke ambities. Daarbij geldt dat belangen tussen gemeente en provincie niet altijd gelijk hoeven te zijn en dit vraagt om een besluitvormingsstructuur en inrichting van de dagelijkse aansturing en verantwoordelijkheden. Bij het participeren van een private partij geldt dat een deel van de publieke regie uit handen verdwijnt. Dit dient te worden afgewogen met de toegevoegde waarde die een marktpartij brengt.
- C. Markt. Het Basecamp en de verdere groei zal niet zonder substantiële overheidsinvesteringen van de grond komen. Dit maakt dat de aanbesteding en selectie van een marktpartij des te nauwkeuriger en zorgvuldiger moet worden vormgegeven. Daarbij moet worden gezocht naar een marktpartij die de ambities voor een Space Campus deelt en bereid is om deze te realiseren. Het overdragen van de verantwoordelijkheid aan de markt gaat echter samen met het overdragen van regie waardoor minder publieke (bij)sturingmogelijkheden bestaan. Het is daarbij denkbaar dat belangen en ambities van marktpartij en publieke partijen (op termijn) kunnen verschillen.

# COLOFON

---



Deze rapportage is opgesteld door BVR Adviseurs en Stadkwadraat in opdracht van de gemeente Noordwijk en in nauwe samenspraak met de Stichting Space Campus Noordwijk, de gemeente Noordwijk, de provincie Zuid-Holland, NSO (Netherlands Space Office) en IQ (Innovation Quarter). Aan de rapportage kunnen geen rechten worden ontleend.

**Visualisaties:** BVR Adviseurs & Stadkwadraat tenzij anders vermeld.

**Foto's cover, pagina 33 en 43:** Sarah Muirhead

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Esther Peters, directeur SCN.  
([e.peters@SpaceCampusNoordwijk.nl](mailto:e.peters@SpaceCampusNoordwijk.nl))

Rotterdam, oktober 2020







Space  
Campus  
Noordwijk



gemeente  
Noordwijk



provincie  
HOLLAND  
ZUID



Netherlands  
Space  
Office

Innovation  
Quarter

investeren &  
innoveren in  
Zuid-Holland