

Bouwgrondexploitatie De Passage

Status

Concept

Datum

1 september 2025



Inhoudsopgave

1. SAMENVATTING	- 3 -
2. ALGEMEEN.....	- 6 -
2.1 BESCHRIJVING PROJECT	- 6 -
2.2 FASE PROJECT	- 6 -
2.3 ALGEMENE UITGANGSPUNTEN	- 6 -
2.4 PARAMETERS	- 7 -
2.5 REKENMETHODIEK	- 7 -
2.6 BTW	- 8 -
2.7 POST ONVOORZIEN	- 8 -
3. DE PASSAGE	- 9 -
3.1 BESCHRIJVING GEBIED	- 9 -
3.2 OMVANG EXPLOITATIEGEBIED EN TE HANDHAVEN ELEMENTEN	- 10 -
3.3 EIGENDOMSITUATIE	- 12 -
3.4 FASERING PROJECT	- 16 -
3.5 OVEREENKOMSTEN	- 16 -
3.6 INVESTERINGEN	- 16 -
3.6.1 Boekwaarde.....	- 17 -
3.6.2 Verwervingen.....	- 17 -
3.6.3 Sloop	- 17 -
3.6.4 Sanering	- 17 -
3.6.5 Bouw- en woonrijp maken	- 17 -
3.6.6 Plankosten en VAT.....	- 18 -
3.6.7 Rente- en exploitatielasten	- 18 -
3.6.8 Beheer en overig	- 18 -
3.6.9 Totaal investeringen	- 18 -
3.7 OPBRENGSTEN.....	- 19 -
3.7.1 Woningbouw	- 19 -
3.7.2 Bedrijven	- 19 -
3.7.3 Kantoren	- 19 -
3.7.4 Horeca en voorzieningen	- 19 -
3.7.5 Bijdrage(n) en subsidies.....	- 20 -
3.7.6 Totaal inkomsten.....	- 20 -
3.8 EXPLOITATIERESULTAAT	- 20 -
3.9 UITVOERINGSKREDIET	- 22 -
4. RISICOANALYSE.....	- 23 -
4.1 Kwalitatieve risicoanalyse.....	- 23 -
4.2 Kwantitatieve risicoanalyse.....	- 24 -

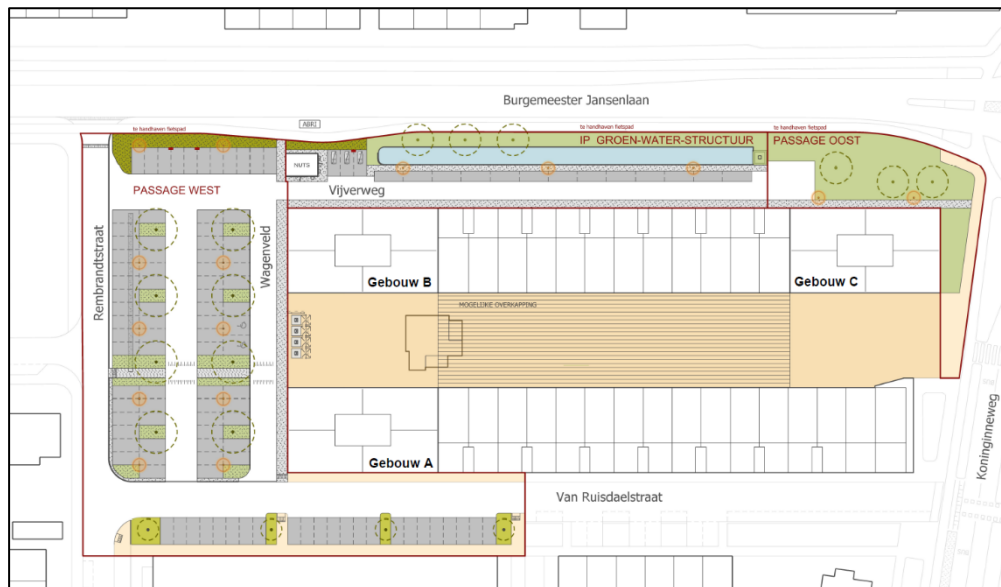
1. Samenvatting

Als onderdeel van de Spoorzone Dordrecht-Zwijndrecht ontwikkelt de gemeente Zwijndrecht verschillende gebieden, waaronder delen van de wijk Noord. De directe aanleiding is, net als in de rest van dit gebied, de wens om meer woningen te bouwen in een prijsklasse die bijdraagt aan een evenwichtige bevolkingsopbouw.

Van Wingerden Bouw en Beheer B.V. heeft een verzoek ingediend voor revitalisering van Winkelcentrum De Passage. In onderling overleg is gewerkt aan een initiatief. Dit plan houdt in dat aan de zijde van de Burgemeester Jansenlaan aan beide hoekpunten twee nieuwe bouwvolumes ontstaan (hierna bouwblok B en C). Aan de zijde van de Van Ruisdaelstraat, op de plek van de Aldi, is voorzien in een hoger bouwvolume (bouwblok B). Op de hoek van de Burgemeester Jansenlaan en de Koninginneweg is ruimte voor horeca.

Van Wingerden Bouw en Beheer B.V. of een nader op te richten project B.V. (hierna: de ontwikkelaar) zal de ontwikkeling oppakken.

Figuur 1: Plan grens (indicatief) project



Het initiatief past binnen de gestelde kaders van masterplan Noord. Het doel van het masterplan is een "herwaardering" van de wijk door revitalisering van bestaande bebouwing en het doen van een kwaliteitsimpuls.

Met het masterplan Noord heeft de gemeente zich als doel gesteld om de Passage beter landschappelijk in te passen in de Groene Wig. De herinrichting van de Vijverweg waaronder de aanleg van een waterpartij voorziet daarin. Deze investering is vanwege de samenhang toegevoegd aan het IP-project

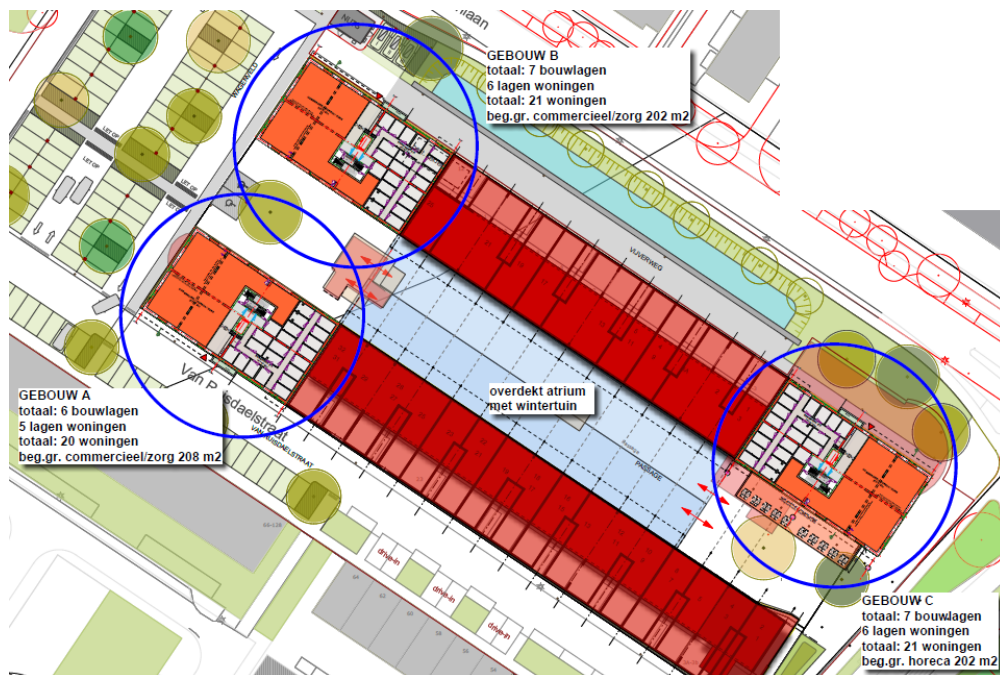
'Wateroverlast Oranjelaan-Jansenlaan' en maakt geen onderdeel uit van de voorliggende grondexploitatie

In het plangebied zullen 62 woningen en voorzieningen worden gerealiseerd:

- Gebouw A : - 20 appartementen
- 208 m2 maatschappelijk / dienstverlening
- Gebouw B : - 21 appartementen
- 202 m2 maatschappelijk / dienstverlening
- Gebouw C : - 21 appartementen
- 202 m2 horeca

Het atrium in het binnengebied van de Passage maakt als optie onderdeel uit van de plannen en is onder voorwaarden mogelijk.

Figuur II: Plangebied & bouwplannen



De ontwikkelaar is reeds voor het merendeel eigenaar van de opstallen en gronden die benodigd zijn voor de realisatie van de gebouwen A en C. Om de ontwikkeling van deze twee bouwvlakken mogelijk te maken zullen kleine stukjes gronden met de gemeente worden uitgeruild. Enkel voor de gronden die kunnen worden gebruikt als terras (bouwblok C) zal de ontwikkelaar in het kader van de grondruil de getaxeerde waarde aan de gemeente betalen. Daarnaast verkoopt de gemeente de benodigde grond voor bouwblok B tegen de getaxeerde waarde.

De marktwaarde van de uit te geven gronden zijn door een onafhankelijke deskundige getaxeerd. Daarbij is uitgegaan van de realisatie van 21 appartementen in gebouw B, met een gemiddeld gebruiksoppervlak van 75 m² GBO, en circa 220 m² aan maatschappelijke functies op het huidige terrein van de weekmarkt.

Voor de revitalisering van Winkelcentrum De Passage is een grondexploitatie opgesteld waarin alle gemeentelijke kosten en opbrengsten zijn begroot. Het geprognosticeerde resultaat op contante waarde per 1-1-2026 is afgerond € 0,2 mln. nadelig.

In het verlengde van de Samenwerkingsovereenkomst (SOK) is tevens afgesproken dat de ontwikkelaar een financiële bijdrage levert aan de (her)inrichting van het gebied om het benodigde aantal parkeerplaatsen aan te kunnen leggen.

Onder het maaiveld van bouwblok B bevindt zich nog een kelder die verbonden is aan de naastgelegen winkelruimte (in eigendom van de ontwikkelaar). Afgesproken is dat de ontwikkelaar verantwoordelijk is voor de uitvoering van de sloop, waarbij de kosten met de gemeente zullen worden verrekend. Eventuele risico's met betrekking tot de sloop zijn voor rekening van de ontwikkelaar.

Voor de herinrichting van het gebied in en rondom de Passage heeft de gemeente SPUK-subsidie ontvangen. Een groot deel is bestemd voor de herinrichting van de Vijverweg inclusief de aanleg van een waterpartij; het restant is opgenomen in de GREX voor de dekking van een deel van de kosten van de herinrichting van de openbare ruimte.

Om de financiële consequenties van de herontwikkeling zo volledig mogelijk in kaart te brengen, is tevens een risicoanalyse uitgevoerd. Binnen gebiedsontwikkeling betreft dit een tweedelig proces: het begint met een kwalitatieve beoordeling om risico's te identificeren en te waarderen, gevolgd door het formuleren van beheersmaatregelen.

Samen met het saldo van de bouwgrondexploitatie (GREX) vormt de gekwantificeerde analyse de financiële basis van het project. Het risicoprofiel bedraagt, op grond van 90% zekerheid, (afgerond) € 0,2 mln.

2. Algemeen

2.1 Beschrijving project

Als onderdeel van de Spoorzone Dordrecht-Zwijndrecht ontwikkelt de gemeente Zwijndrecht verschillende gebieden, waaronder delen van de wijk Noord. De directe aanleiding is, net als in de rest van dit gebied, de wens om meer woningen in het duurdere prijssegment te bouwen. Dit draagt bij aan een evenwichtige bevolkingsopbouw. De Passage valt binnen DiZtrikt Noord waarbij naast de evenwichtige bevolkingsopbouw het toevoegen van woningbouw gewenst is.

Van Wingerden Bouw en Beheer B.V. heeft een verzoek ingediend voor revitalisering van Winkelcentrum De Passage. Van Wingerden Bouw en Beheer B.V. heeft, als eigenaar van een groot deel van de Passage, in het verleden meerdere plannen ingediend, die om uiteenlopende redenen niet hebben geleid tot het verlenen van een omgevingsvergunning. De afgelopen periode is de context gewijzigd. Zo is in het door de gemeenteraad vastgestelde beleid voor De Passage een expliciete transformatiedoelstelling opgenomen omdat gekozen is voor retail concentratiegebieden met meer perspectief, zoals Boulevard Noord. Vanuit dat kader is meegedacht over mogelijkheden tot herontwikkeling van De Passage. Mede door het masterplan Noord waar meer ruimte wordt geboden om onder bepaalde voorwaarden De Passage te transformeren, is Van Wingerden Bouw en Beheer B.V. opnieuw aangehaakt geraakt.

In onderling overleg is gewerkt aan een initiatiefplan. Dit plan houdt in dat aan de zijde van de Burgemeester Jansenlaan aan beide hoekpunten twee nieuwe bouwvolumes ontstaan. Aan de zijde van de Van Ruisdaelstraat, op de plek van de Aldi, is tevens voorzien in een hoger bouwvolume. Op de hoek van de Burgemeester Jansenlaan en de Koninginneweg is ruimte voor horeca. Herinrichting van het Wagenveld en de Van Ruisdaelstraat moet zorgen voor de benodigde extra parkeervoorzieningen. Het initiatief past binnen de gestelde kaders van masterplan Noord.

2.2 Fase project

Het project bevindt zich in de ontwerpfase (Voorlopig Ontwerp). Het bestemmingsplan is reeds vastgesteld. Nadat ook de GREX is vastgesteld kan worden gestart met de uitvoering.

De (deel)plannen bevinden zich in de volgende fase(n):

- Ontwikkeling bouwplan : VO-fase (voorlopig ontwerp).
- Inrichting buitenruimte : VO-fase.
- Aanleg waterpartij : eveneens VO-fase.

2.3 Algemene uitgangspunten

Het doel van het masterplan Noord is een "herwaardering" van de wijk door revitalisering van bestaande bebouwing en het doen van een kwaliteitsimpuls voor de wijk. De Passage is gelegen op één van de meest bijzondere locaties van de gemeente, namelijk de Groene Wig van Pieter Verhagen. Met het masterplan Noord

heeft de gemeente zich als doel gesteld om de Passage beter landschappelijk in te passen in de Groene Wig. Hierin zijn ruimtelijke en programmatische mogelijkheden geboden om tot een haalbaar en realistisch plan te komen.

Vanuit de afdeling Realisatie wordt daarnaast gewerkt aan de herinrichting van de Vijverweg met de aanleg van een waterpartij. De herinrichting van de Vijverweg en de aan te leggen waterpartij valt buiten het exploitatiegebied van de GREX. In het kader van het IP-project 'Wateroverlast Oranjelaan-Jansenlaan' is een duikerverbinding aangelegd van de Willem van Oranjelaan naar de Burgemeester Jansenlaan. De herontwikkeling van De Passage en de beschikbaar gestelde SPUK-subsidie gaf aanleiding (en financiële dekking) om de aan te leggen duikerverbinding ter plaatse van de Vijverweg (deels) te vervangen door open water. Dit geeft meer ruimtelijke kwaliteit en verhoogd de capaciteit van waterberging.

Als uitgangspunt voor de revitalisering van De Passage geldt dat de voorgestelde uitwerking zowel voldoet aan het vastgestelde retail- en horecabeleid alsook aan het vastgestelde masterplan Noord.

2.4 Parameters

In de grondexploitatie (GREX) wordt, behoudens de opbrengstenstijging, conform de algemeen gehanteerde parameters van de begroting 2026 gerekend met:

Disconteringsvoet : 2,0%

Rente : 2,0%

Kostenstijging:

- 2025 : 5,0%
- 2026 : 4,0%
- 2027 : 3,0%
- 2028 e.v. : 2,0%

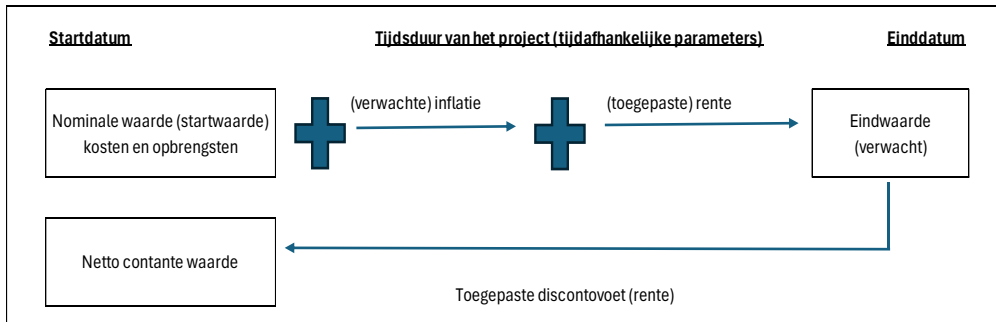
Opbrengstenstijging:

De opbrengsten (grond opbrengsten, subsidie en overige bijdragen) zijn als vaste bedragen, zonder verdere opbrengststijging, in de GREX opgenomen.

2.5 Rekenmethodiek

De berekeningen zijn opgesteld volgens de methodiek van de dynamische eindwaardeberekening. Oftewel alle bedragen worden op startwaarde (de zogenaamde nominale waarde) in de exploitatie opgevoerd en aan de hand van de

fasering worden rentekosten, inflatie en opbrengstenstijging toegerekend. Van de exploitatie wordt het planresultaat op eindwaarde gepresenteerd.



2.6 BTW

Alle genoemde bedragen zijn excl. BTW, tenzij anders vermeld.

2.7 Post onvoorzien

Post onvoorzien verwijst naar een budgetpost die wordt opgenomen in de begroting om onvoorziene kosten te dekken. Dit is vrij standaard binnen langjarige gebiedsontwikkelingsprojecten. Het doel is om financiële buffers te bieden voor kosten die niet specifiek zijn voorzien, zoals afwijking van inschattingen of wijzigingen in projectomstandigheden. In gebiedsontwikkelingsprojecten, waar factoren als verontreiniging, vertragingen of maatschappelijke weerstand vaak leiden tot onzekerheden, is deze post cruciaal.

De post bedraagt doorgaans 5 à 10 procent van de totale projectkosten, afhankelijk van de complexiteit, looptijd, niveau van uitwerking, etc.

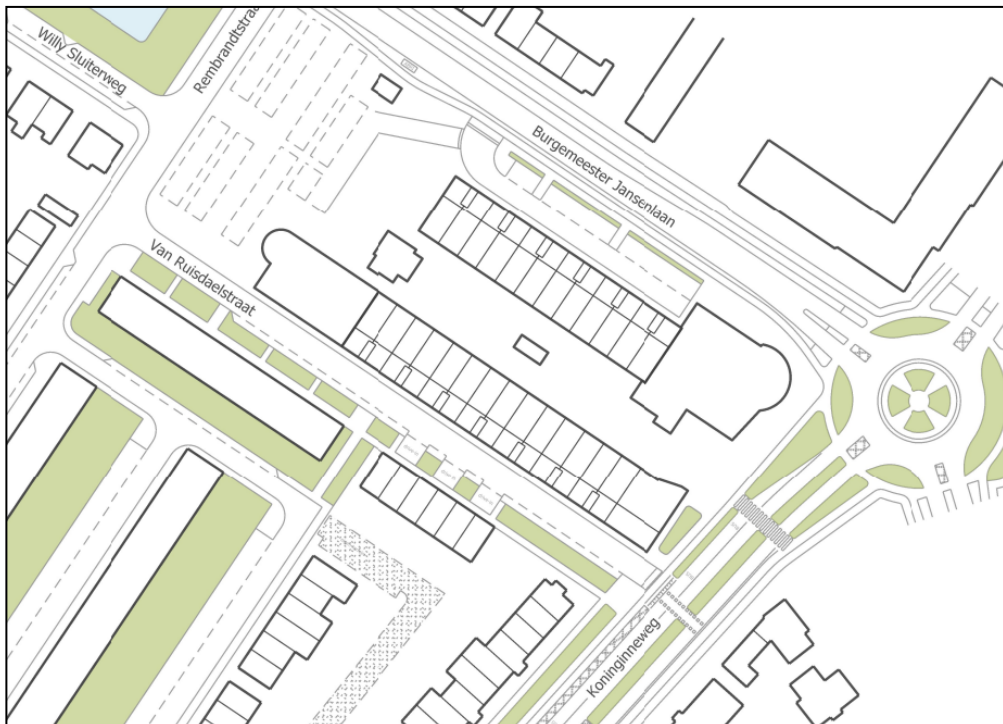
3. De Passage

3.1 Beschrijving gebied

Zoals eerder gememoreerd valt De Passage binnen DiZtrikt Noord waarbij naast de evenwichtige bevolkingsopbouw het toevoegen van woningbouw gewenst is. Aan de zijde van de Burgemeester Jansenlaan zal aan beide hoekpunten twee nieuwe bouwvolumes ontstaan. Aan de zijde van de Van Ruisdaelstraat, op de plek van de Aldi, is tevens voorzien in een hoger bouwvolume. Op de hoek van de Burgemeester Jansenlaan en de Koninginneweg is ruimte voor horeca. Herinrichting van het Wagenveld en de Van Ruisdaelstraat moet zorgen voor de benodigde parkeervoorzieningen.

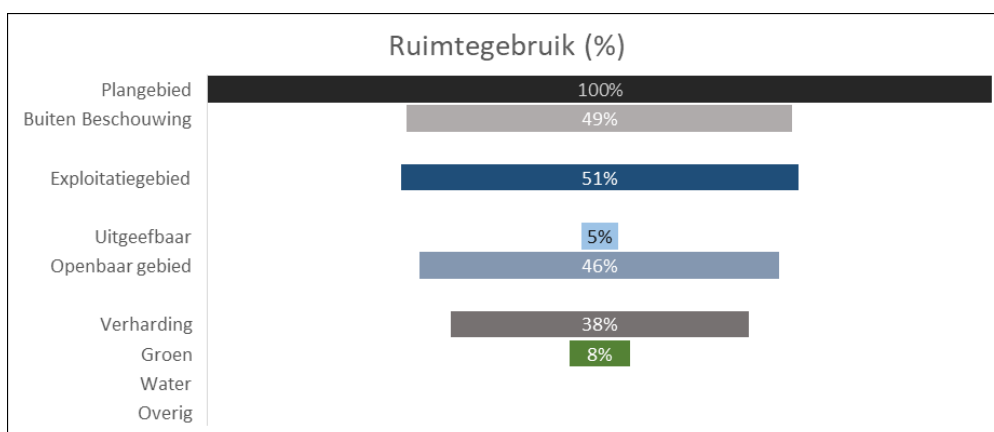
Als eerder gemeld valt de herinrichting van de Vijverweg inclusief de aan te leggen waterpartij buiten het exploitatiegebied van de GREX.

Figuur III: Huidige situatie ontwikkelgebied

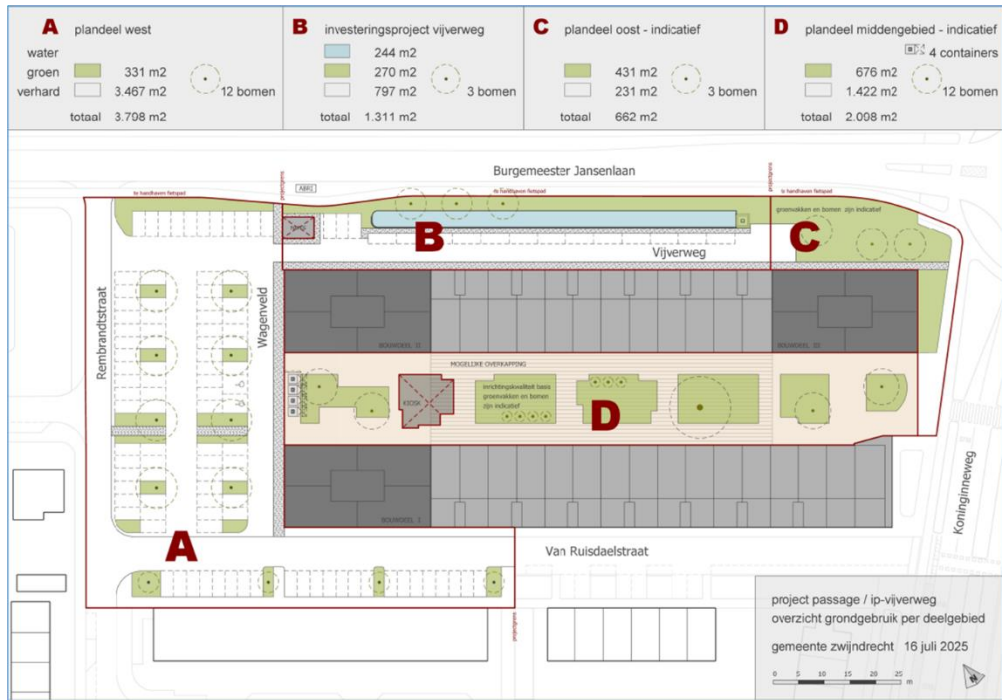


3.2 Omvang exploitatiegebied en te handhaven elementen

GEBIED	M ²	%
Plangebied	9.704	
Buiten Beschouwing	-4.784	
Exploitatiegebied	4.920	100%
Uitgeefbaar	460	9%
Openbaar gebied	4.460	91%
Verharding	3.698	75%
Groen	762	15%
Water	0	0%
Overig	0	0%



Figuur IV: Programma en inrichting ontwikkelgebied



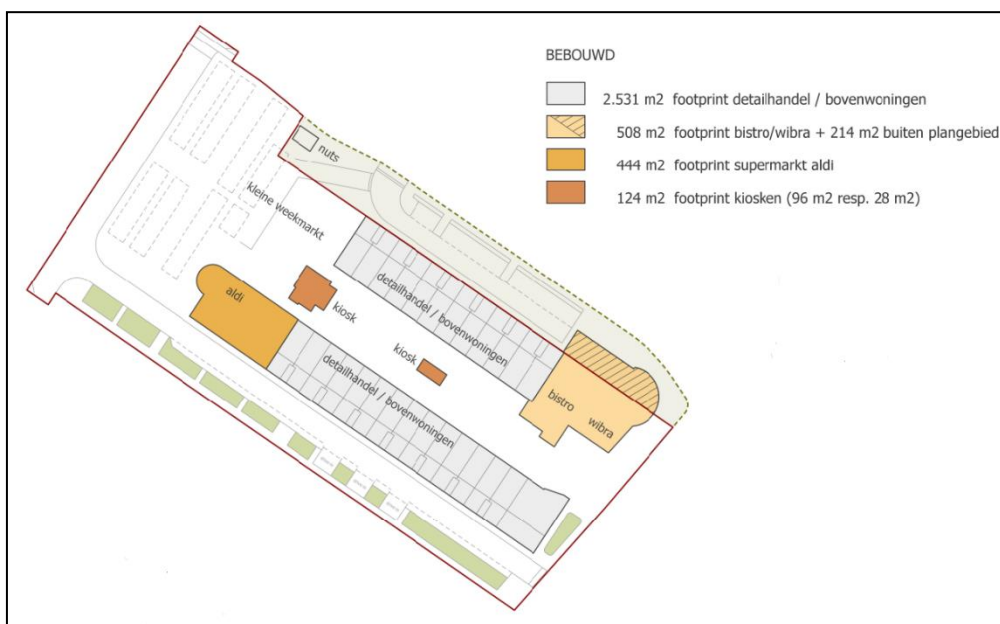
Zoals in de vorige tabel aangegeven is wordt 4.784 m² van het plangebied niet in exploitatie genomen ('buiten beschouwing'). De opbouw van het hierboven "buiten beschouwing" gelaten deel van het plangebied is als volgt:

Buiten beschouwing	M ²	%
Locatie Aldi & Wibra / gebouw A & C	918	19%
Binnerterrein (zie D in figuur IV)	2.098	44%
Vijverweg (zie B in figuur IV)	1.311	27%
Grondruil	457	10%
Totaal	4.784	100%

3.3 Eigendomssituatie

De locaties van de Aldi (bouwblok A) en de Bistro/Wibra (bouwblok C) zijn eigendom van de ontwikkelaar. Hier zullen nog twee (aanvullende) kleinere percelen worden uitgegeven in het kader van een grondruil. Voor bouwblok B zal de gemeente een deel van haar gronden op het Wagenveld waar nu de weekmarkt wordt gehouden verkopen aan de ontwikkelaar.

Figuur V: Huidige eigendomssituatie



Blok Zuidwest (ZW) – gebouw A :

Realisatie begane grond met 220m² t.b.v. functies maatschappelijk, detailhandel en/of dienstverlening. Overige 220m² t.b.v. gemeenschappelijke bergingen en entreepartij. Detailhandel is niet mogelijk. Realisatie vijf verdiepingen met 20 woningen (min. 75m² GBO). Zowel middeldure huur als koop is mogelijk.

Grondverkoop:

- 24m² gaat van gemeente naar ontwikkelaar t.b.v. realisatie bouwplan.
- 7m² van ontwikkelaar naar gemeente ten behoeve van inrichting openbare ruimte.

Blok Noordwest (NW) – gebouw B:

Realisatie begane grond met 220m² t.b.v. functies maatschappelijk, detailhandel en/of dienstverlening. Overige 220m² t.b.v. gemeenschappelijke bergingen en entreepartij. Detailhandel is niet mogelijk. Realisatie zes verdiepingen met 21 woningen (min. 75m² GBO). Zowel middeldure huur als koop is mogelijk.

Grondverkoop:

- 460m² gaat van gemeente naar ontwikkelaar t.b.v. realisatie bouwplan bouwrijp geleverd).

Blok Noordoost (NO) – gebouw C:

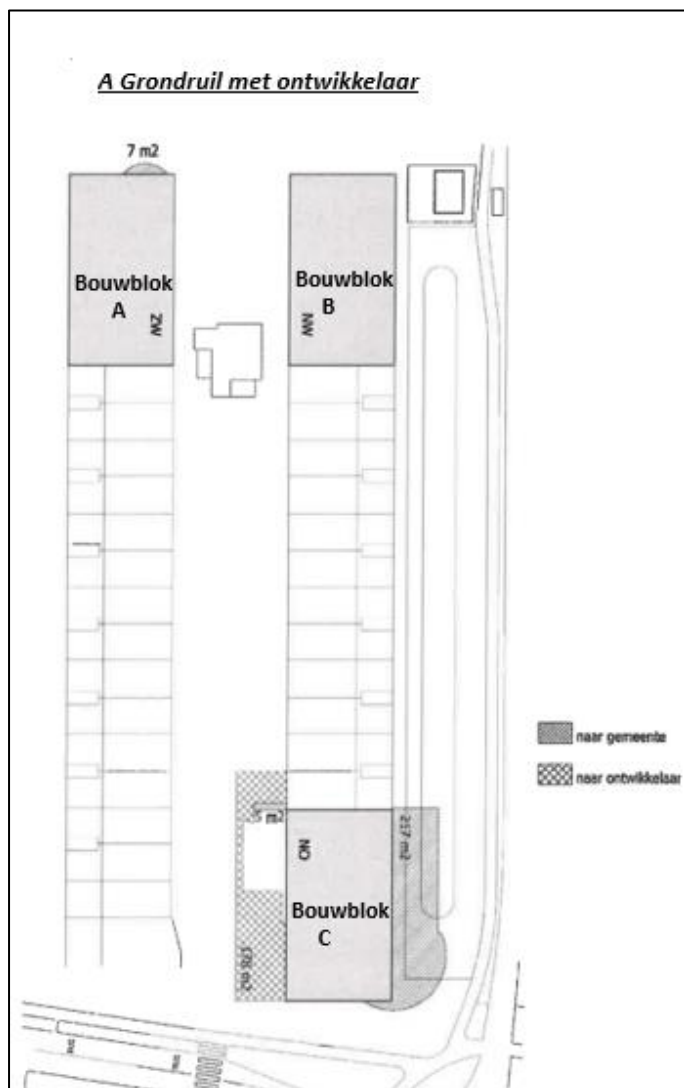
Grondverkoop/ grondruil:

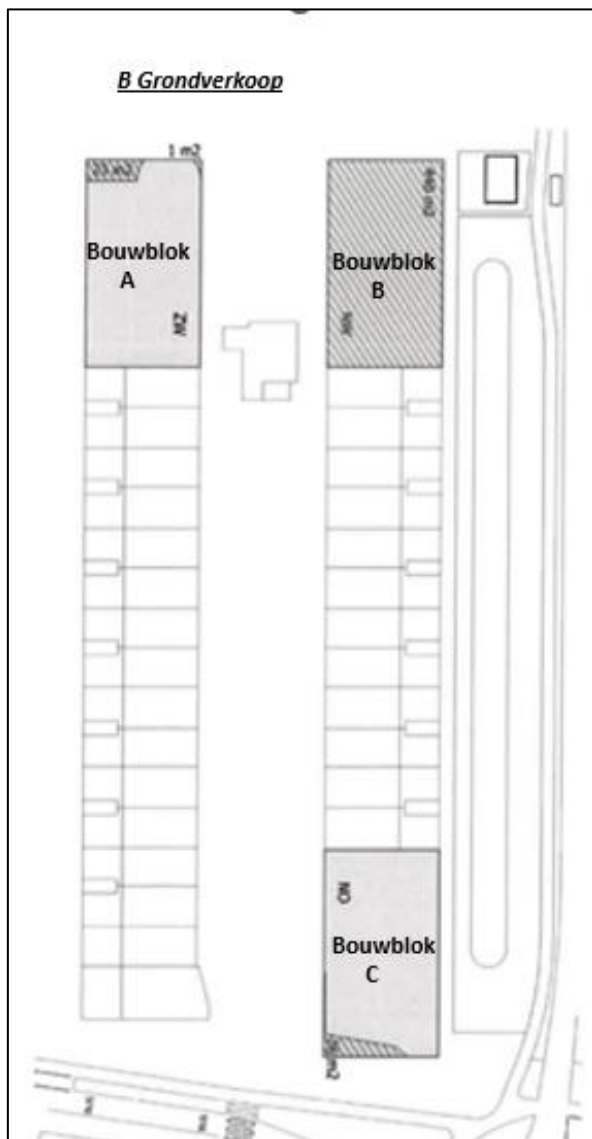
- 26m² gaat van gemeente naar ontwikkelaar t.b.v. realisatie bouwplan.
- 217m² gaat van ontwikkelaar naar gemeente t.b.v. inrichting openbare ruimte.
- 178m² + 5m² van gemeente naar ontwikkelaar t.b.v. inrichting met terras.

Samenvattend:

Grondruil/ -levering		
Te leveren gronden	Van gemeente naar ontwikkelaar (m²)	Van ontwikkelaar naar gemeente (m²)
Blok Noordoost - gebouw A	24 t.b.v. bouwplan	7 t.b.v. inrichting openbare ruimte
Blok Noordwest - gebouw B	460 t.b.v. bouwplan	
Blok Zuidwest - gebouw C	26 t.b.v. bouwplan 183 t.b.v. terras	217 t.b.v. inrichting openbare ruimte
Totaal	693	224

Figuur VI: Grondruil (A)/ Grondverkoop (B)





3.4 Fasering project

De exploitatie heeft een looptijd van 4 jaar:

- Verwervingen : n.v.t.
- Sloop : n.v.t.
- Bouwrijp maken : 2026
- Uitgifte : 2026
- Woonrijp maken : 2028 - 2029

Fasering	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Investerings							
Plankosten en VTU							
Verwerven							
Slopen							
Bouwrijpmaken							
Woonrijpmaken							
Overige kosten							
Bijzondere kosten							

Fasering	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Opbrengsten							
Grondopbrengsten							
Overige opbrengsten							

3.5 Overeenkomsten

Op 12 december 2023 is de Samenwerkingsovereenkomst (SOK), versie 3-11-2023, met Van Wingerden Bouw en Beheer B.V. getekend.

Met de ontwikkelaar is, per 9 juli 2025, overeenstemming bereikt over de grondkosten en bijbehorende verrekeningen.

3.6 Investerings

In de geheime bijlage zijn de geraamde investeringen per onderdeel opgenomen. Hieronder volgt een toelichting (zonder specifieke bedragen).

3.6.1 Boekwaarde

Het project heeft nog geen boekwaarde. Omdat in dit geval de voorbereidings- en aanloopkosten ten laste van het reguliere budget Gebiedsontwikkeling van de afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling (RO) is gebracht.

3.6.2 Verwervingen

Zoals eerder aangegeven, zal de ontwikkelaar gronden overdragen aan en/of ruilen met de gemeente. Per saldo zal de gemeente deze percelen tegen een symbolisch bedrag verwerven. De volgende percelen zullen in eigendom overgaan naar de gemeente:

Blok Zuidwest (ZW) – gebouw A:

- 7m² van ontwikkelaar naar gemeente ten behoeve van inrichting openbare ruimte.

Blok Noordoost (NO) – gebouw C:

- 217m² gaat van ontwikkelaar naar gemeente t.b.v. inrichting openbare ruimte

3.6.3 Sloop

De ontwikkelaar zal voor de herontwikkeling van bouwblok A en bouwblok C de huidige opstallen slopen. In tegenstelling tot de ontwikkelaar hoeft de gemeente Zwijndrecht geen opstallen te slopen om de ontwikkeling van bouwblok B mogelijk te maken. Er bevindt zich onder het maaiveld van bouwblok B nog wel een kelder die verbonden is aan de naastgelegen winkelruimte (in eigendom van de ontwikkelaar). Afgesproken is dat de ontwikkelaar verantwoordelijk is voor de uitvoering van de sloop, waarbij de kosten met de gemeente zullen worden verrekend. In de grondexploitatie is hiervoor een stelpost in mindering gebracht op de grondopbrengsten voor dit bouwblok.

3.6.4 Sanering

Uitgangspunt is dat het gebied niet hoeft te worden gesaneerd.

3.6.5 Bouw- en woonrijp maken

Ten behoeve van het bouw- en woonrijp maken is door het Ingenieursbureau Drechtsteden (IBD) een begroting gemaakt. Dit is inclusief het verwijderen van de kabels en leidingen onder het toekomstige bouwwerk.

Voor de inrichting van het gebied naast bouwblok C is normatief een raming opgesteld. Ten behoeve van het plaatsen van nieuwe containers is een stelpost opgenomen.

Gezien de onzekerheden in dit stadium van de herontwikkeling is een opslag voor onvoorzien toegepast:

- 10% voor de civieltechnische werkzaamheden;
- 15% voor de plan- en VAT-kosten.

3.6.6 Plankosten en VAT (Voorbereiding Administratie en Toezicht)

De plankosten van het project zijn begroot op basis van ervaringscijfers en de projectplanning. Deze bestaan uit ambtelijke personele kosten (inclusief inhuur) en advieskosten. Daarnaast zijn de VAT-kosten geraamd door het ingenieursbureau.

Aangezien voor deze herontwikkeling geen voorbereidingskrediet beschikbaar is én de GREX niet eerder dan in het vierde kwartaal van 2025 zal worden vastgesteld zullen de ambtelijke kosten die dit jaar zijn gemaakt ten laste van de reguliere begroting komen (voornamelijk ten laste van het budget voor Gebiedsontwikkeling van de afdeling RO). Daarom zijn de kosten die in 2025 zijn gemaakt niet in de grondexploitatie opgenomen.

Voorzichtigheidshalve is wederom een opslag van 15% aan de begroting toegevoegd.

3.6.7 Rente- en exploitatielasten

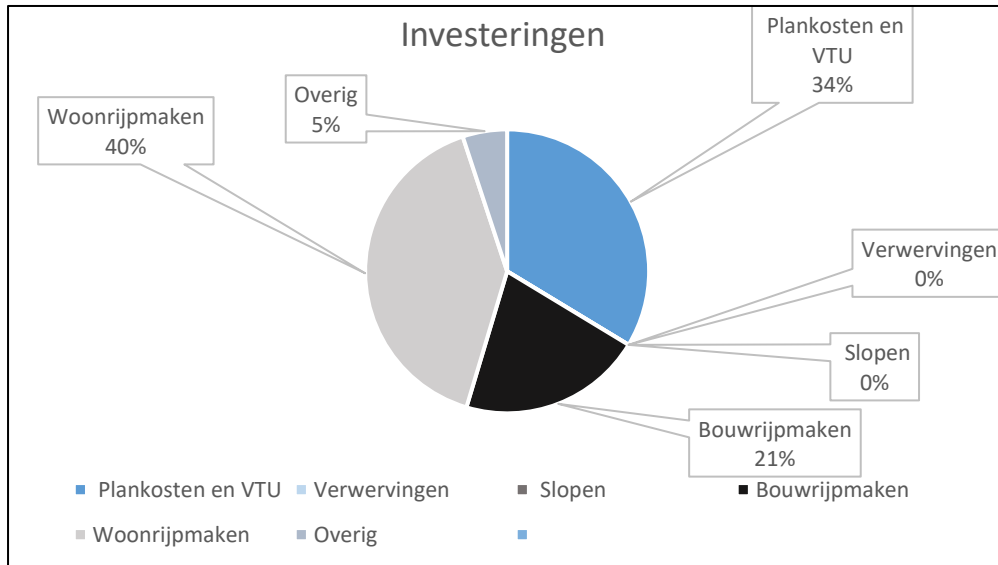
Omdat de opbrengsten al vroeg in de planperiode (in 2026) zijn geraamd zijn de rentebaten beperkt hoger dan de rentelasten.

3.6.8 Beheer en overig

Voor het beheer van het terrein en verplaatsing van de standplaatsen is een stelpost opgenomen.

3.6.9 Totaal investeringen

De totale investeringen (rente niet inbegrepen) zijn als volgt verdeeld:



3.7 Opbrengsten

In de grondexploitatie zijn de koopsommen van de te verkopen gronden en overige bijdragen, waaronder de toegekende subsidie, als opbrengsten opgenomen.

3.7.1 Woningbouw

De totale grondopbrengsten van gebouw B zijn getaxeerd. Uitgangspunt is de realisatie van 21 appartementen met een gemiddeld oppervlak van 75m² en de bouw van 220m² (maatschappelijke) voorzieningen.

3.7.2 Bedrijven

N.v.t.

3.7.3 Kantoren

N.v.t.

3.7.4 Horeca en voorzieningen

De grondruil voor de bouwblokken A en C is gewaardeerd op € 0,-, met uitzondering van de gronden voor het terras bij gebouw C. Voor die gronden is de getaxeerde waarde als opbrengst opgenomen.

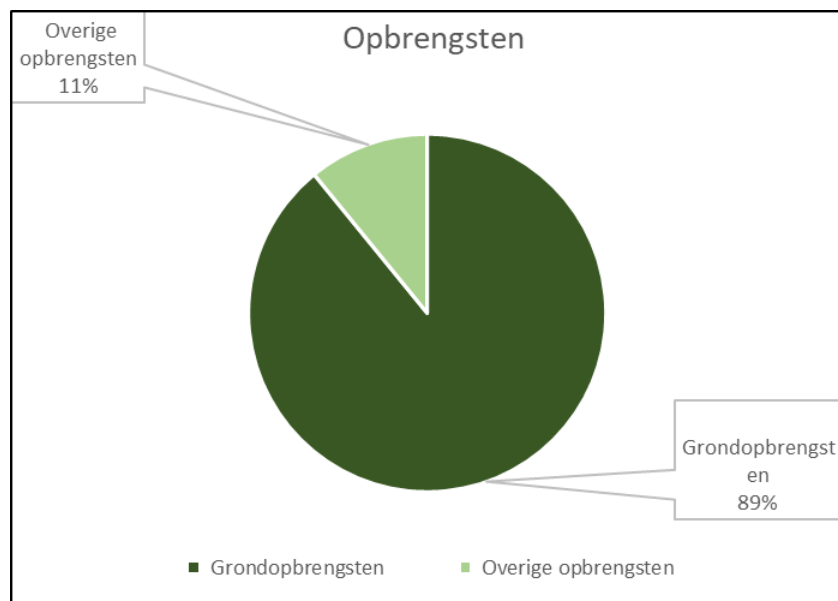
3.7.5 Bijdrage(n) en subsidies

In het verlengde van de Samenwerkingsovereenkomst (SOK) is met de ontwikkelaar overeenstemming bereikt over een bijdrage ten behoeve van de herinrichting van het gebied om het benodigde aantal parkeerplaatsen aan te kunnen leggen.

De gemeente heeft een SPUK-subsidie (Specifieke Uitkering) ontvangen voor de herinrichting van het gebied in en rondom De Passage. Een groot deel van deze middelen wordt ingezet voor de aanleg van de waterpartij in de Vijverweg (investeringsproject). Het resterende bedrag wordt aangewend voor de verdere inrichting van De Passage. Daarom is het resterende bedrag verwerkt in de GREX.

3.7.6 Totaal inkomsten

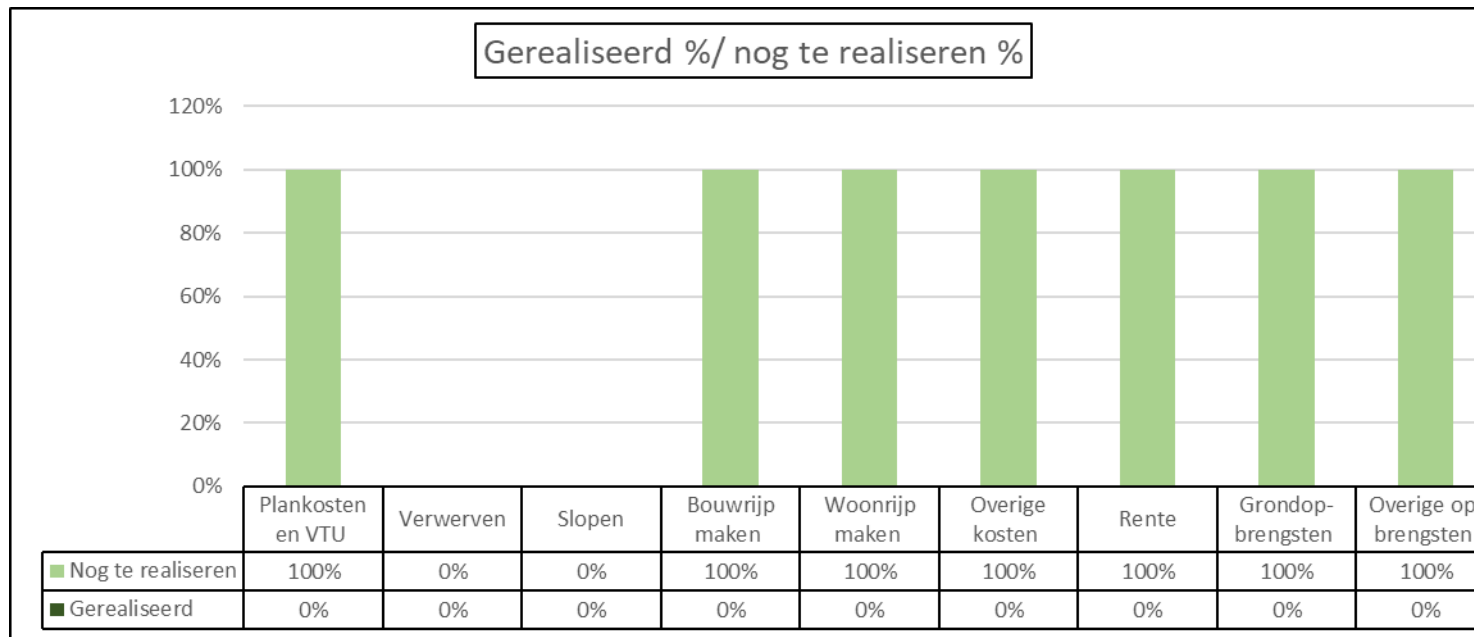
De opbrengsten in de GREX zijn als volgt verdeeld:



3.8 Exploitatieresultaat

Het geprognosticeerde saldo op contante waarde per 1 januari 2026 bedraagt € 0,2 mln. nadelig.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de nog te realiseren kosten en opbrengsten, uitgedrukt in percentages.



3.9 Uitvoeringskrediet

Het aan te vragen krediet bedraagt afgerond € 1.315.000,-. Dit krediet omvat de geraamde kostenposten in de GREX: bouw- en woonrijp maken, plankosten, overige kosten inclusief een marge voor onvoorziene kosten. In de geheime bijlage is een nadere onderbouwing opgenomen.

4. Risicoanalyse

Het saldo van de exploitatie is de financiële vertaling van de uitgangspunten die vastgesteld zijn. Het verwezenlijken van deze uitgangspunten gaat gepaard met financiële risico's. Het financieel management omtrent de exploitatie impliceert naast het sturen op het financiële resultaat daarom ook het sturen op risico's.

Een risico wordt doorgaans gedefinieerd als:

"Een ongewenste of onverwachte gebeurtenis in de toekomst, waarvan de gevolgen het bereiken van het projectresultaat of de -doelstelling geheel of gedeeltelijk kunnen bedreigen."

De risicoanalyse kan op twee manieren uitgevoerd worden: kwalitatief en/ of kwantitatief. Volledigheidshalve zijn in dit geval beide analyses toegepast.

4.1 Kwalitatieve risicoanalyse

De kwalitatieve analyse gaat uit van scenario's en situaties. Het proces begint met een risicosessie, waarbij projectteamleden samenkomen om de mogelijke oorzaken en gevolgen van risico's binnen het project te identificeren. Deze sessie richt zich op het verzamelen van inzichten en ervaringen van experts van de verschillende vakdisciplines.

Tijdens deze sessie worden risico's (tijd, kwaliteit en geld) gewaardeerd met een puntensysteem, waarbij hogere punten wijzen op een groter potentieel effect of waarschijnlijkheid van voorkomen. In summa kunnen de risico's op basis van de score worden ingedeeld in drie klassen (prioritering):

Hoog risico	score ≥ 10	6 kans-gevolg combinaties
Gemiddeld risico	5 \leq score < 10	6 kans-gevolg combinaties
Beperkt risico	score < 5	8 kans-gevolg combinaties

		Kans			
		1	2	3	4
Gevolg	1	1	2	3	4
	2	2	4	6	8
	3	3	6	9	12
	4	4	8	12	16
	5	5	10	15	20

Hieronder een voorbeeld:

- Risico: het project loopt vertraging op.
 - Kans (op optreden) = 3 (1 tm 4)
 - *Gevolg tijd* = 3 (1 tm 5)
 - *Gevolg geld* = 2 (1 tm 5)
 - *Gevolg kwaliteit* = 1 (1 tm 5)
 - *Gevolg gemiddeld* = 2 ($\{3+4+2\}/3$)
- Risicoscore: 3 (kans op optreden) x 2 (gevolg) = 6

NB: tijd, geld en kwaliteit worden hier even zwaar gewogen.

Afhankelijk van de score (5 of hoger) worden vervolgens beheersmaatregelen geïdentificeerd om de risico's te verminderen of te elimineren. Deze maatregelen kunnen preventief of reactief zijn, afhankelijk van de aard van het risico.

4.2 Kwantitatieve risicoanalyse

Na de kwalitatieve analyse kunnen risico's indien nodig, en wanneer mogelijk, worden gekwantificeerd. Dit kwantitatieve deel is gestoeld op de RISMAN-methodiek en bestaat uit het bepalen van de potentiële impact van een risico:

Risico (impact) = kans x gevolg

Voor het kwantificeren van de risico's is de Monte Carlo Simulatie toegepast.

Omdat risico's zelden gelijktijdig optreden, wordt doorgaans een zekerheidspercentage van 80 tot 90 procent als acceptabel beschouwd voor het

bepalen van het risicoprofiel. In dit geval is gekozen voor een zekerheidspercentage van 90 procent.

Het gekwantificeerde risicoprofiel van de GREX, waarbij 90% van de risico's is afgedekt, bedraagt € 0,2 mln.

