

GREXpert

Verliezen op grondexploitaties

Begin oktober heeft minister Schultz van Haegen het rapport 'Financiële effecten crisis bij gemeentelijke grondbedrijven – Update 2011' aan de Tweede Kamer aangeboden¹. Dit rapport van Deloitte Real Estate Advisory is een update van een onderzoek uit 2010. De verliezen op grondexploitaties blijken groter te zijn dan eerder verwacht. Als gevolg hiervan kunnen ook meer gemeenten in de financiële problemen raken.

Uit het onderzoek in 2010 kwam naar voren dat de gemeenten in 2009 nog geen of in beperkte mate verliezen hadden genomen op bouwgrondexploitaties. Becijferd werd dat de gemeentelijke verliezen op ruimtelijke plannen minimaal € 2,4 miljard konden bedragen. Dit bedrag bestond uit € 1,0 miljard aan verslechtering van negatieve plannen die tot directe verliezen leidden en uit € 1,4 miljard aan winstverdamming van positieve plannen.

De vraag of en in welke mate gemeenten in hun jaarrekeningen over 2010 de financiële effecten van de kredietcrisis hebben verwerkt, vormde voor ons, de VNG, het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en het Ministerie van Infrastructuur en Milieu aanleiding om het initiatief te nemen tot dit vervolgonderzoek. Het onderzoek is gebaseerd op een analyse van de jaarrekeningen van 145 gemeenten.

¹ Onderzoek van Deloitte Real Estate Advisory in opdracht van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en het Ministerie van Infrastructuur & Milieu. September 2011 & Aanbiedingsbrief van I&M aan de Tweede Kamer nr. 2011053317 van 3-10-2011.

In het rapport wordt geconcludeerd dat voor het eerst sinds jaren sprake is van het verwerken van financiële tegenvallers in de jaarcijfers van gemeenten door verliezen c.q. afboekingen in het grondbedrijf. Gemeenten waren gewend geraakt aan het realiseren van winsten op grondexploitaties in de voorbije jaren en een daarop volgende afdracht van de winsten aan de algemene dienst of algemene reserve. In 2010 is voor het eerst sprake van een verlies voor alle gemeenten gezamenlijk.

Op basis van de analyse van de jaarrekeningen blijkt dat de voorziening grondbedrijf bij gemeenten in 2010 met € 760 miljoen is toegenomen, oftewel de toekomstig verwachte verliezen zijn met dit bedrag toegenomen. Daarentegen is de mutatie van verwachte positieve plannen beperkt. Gemeenten verwachten in de toekomst nog steeds winsten te realiseren met een totale omvang van € 3,6 miljard. Dit is een afname van 'slechts' € 130 miljoen. De totale boekwaarde van de gronden, oftewel het totaal geïnvesteerde vermogen van gemeenten in gronden ten behoeve van gebiedsontwikkeling, is van € 12,0 miljard in 2009 gestegen naar € 13,1 miljard in 2010. Dit is het bedrag dat gemeenten in de toekomst nog moeten terugverdienen met grondverkoop.

Ten opzichte van een jaar geleden is nu duidelijk geworden dat de crisis langer aanhoudt. Analisten van hypotheekverstrekkers verwachten een verdere daling van woningprijzen. Hierbij zullen naar verwachting regionaal grote verschillen bestaan. Gemeenten hebben in eerste instantie vooral de plannings aangepast door de programma's verder uit te faseren. Ook is in 2010 zichtbaar dat een aantal gemeenten programmatische ingrepen heeft gedaan. Verwacht mag worden dat het effect van de verslechterde economische vooruitzichten tot uitdrukking gaat komen in een verdere uitfasering, programmatische ingrepen en een daling in grondprijzen in en van ruimtelijke plannen.

Scenarioberekeningen geven aan dat de gemeentelijke verliezen op ruimtelijke plannen verder kunnen oplopen tot € 2,9 miljard. Hiervan wordt een groter deel gevormd door directe verliezen op negatieve plannen: € 1,8 miljard. In de jaarrekeningen is hiervoor reeds een aanvullende voorziening gevormd van € 760 miljoen. Het verwachte verlies op positieve plannen bedraagt € 1,1 miljard, waarvan reeds € 130 miljoen is verwerkt. Daarmee resteert nog een verwacht toekomstig verlies en winstverdamping van € 2 miljard. Deze verliezen en winstverdamping zijn het gevolg van verdere vertraging door het aanhouden van de crisis en een negatieve ontwikkeling van de grondprijzen. Hiermee hebben de meeste gemeenten namelijk nog geen rekening gehouden in hun ramingen.

Indien deze financiële effecten worden geprojecteerd op de balansposities van de gemeenten verwachten wij dat, ceteris paribus, de totale reservepositie van 35 gemeenten niet toereikend is. Zij komen daarmee potentieel in aanmerking voor een artikel 12-status.

Het bovenstaande levert de vraag op of gemeenten enkel lijdzaam de verliezen kunnen ondergaan of dat zij ook maatregelen kunnen nemen om deze verliezen te voorkomen. Voordat gemeenten de juiste te nemen maatregelen kunnen bepalen, zullen zij eerst de reële financiële situatie van de ruimtelijke plannen en de ruimtelijke portefeuille moeten weergeven. Pas dan kan een zuivere analyse en afweging worden gemaakt. Welke maatregelen getroffen moeten worden zal op basis van maatwerk moeten worden bepaald. Het gaat hierbij zowel om maatregelen op portefeuilleniveau als op projectniveau.

drs. Hakan Celik
hcelik@deloitte.nl

Het volledige rapport is te downloaden van de volgende website: <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/rapporten/2011/10/03/rapport-deloitte-grondbedrijven.html>

Als het tij keert, verzet men de bakens

De crisis laat zijn sporen na. Gemeenten ontkomen er niet aan verliezen te nemen op grondexploitaties. De grootste oorzaak hiervan is het gedeeltelijk wegvallen van de marktvraag sinds het intreden van de crisis. Geconstateerd is dat de crisis ook een langere nasleep heeft dan aanvankelijk gedacht.¹ In de Woonvisie stimuleert het kabinet gemeenten een bewustere afweging te maken tussen actief of faciliterend grondbeleid.² Op basis van een steekproef heeft Deloitte geïnventariseerd of de sombere marktontwikkelingen aanleiding zijn voor gemeenten om het grondbeleid drastisch te herzien.

Gekeken is naar gemeentelijke nota's grondbeleid die in 2011 zijn vastgesteld. Uit onze inventarisatie blijkt dat tot 1 oktober 2011 ca. 35 gemeenten een nota grondbeleid hebben vastgesteld.³ In veel gemeenten is het 4 jaar geleden dat de vorige nota grondbeleid is vastgesteld. Opvallend is echter ook dat er gemeenten zijn die voor het eerst een nota grondbeleid vaststellen of de vorige nota 10 jaar geleden hebben vastgesteld. Het kan zijn dat de betreffende gemeenten de afgelopen jaren geen grote ontwikkelopgave hadden waardoor een actuele nota grondbeleid niet noodzakelijk werd geacht.

Het opstellen van een nota grondbeleid is niet verplicht. Op grond van het BBV is de gemeente wel verplicht om bij de begroting en het jaarverslag een programmaplan/verantwoording op te stellen met daarin een paragraaf over het grondbeleid. In deze paragraaf moet het college expliciet aangeven wat het te voeren grondbeleid in het komende jaar zal zijn en tevens legt zij verantwoording af over het gevoerde grondbeleid van het afgelopen jaar.

1 Deloitte, 'Financiële effecten crisis bij gemeentelijke grondbedrijven, Update 2011'.
2 Woonvisie, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 1 juli 2011.
3 Op basis van een inventarisatie van digitaal beschikbare nota's, er is geen volledigheid verondersteld.

De raad kan het college vragen, in aanvulling op deze paragraaf, een nota grondbeleid op te stellen. In de praktijk bevat de financiële verordening van de gemeente vaak het voorschrift dat er een afzonderlijke nota grondbeleid moet komen en dat deze één keer in de vier jaar aangeboden dient te worden.

Belangrijkste aanleiding voor het vaststellen van een nieuwe of geactualiseerde nota grondbeleid blijkt de veranderende markt en de gewijzigde wet- en regelgeving. Zo vormt met name de komst van de Wro per 1 juli 2008, met daarin een verbeterd systeem van kostenverhaal, aanleiding om de nota grondbeleid te herzien. Met de inwerkingtreding van de Wro en de Grondexploitatiewet hebben gemeenten meer mogelijkheden gekregen om faciliterend grondbeleid te voeren. Daarmee kan de verwerving en ontwikkeling van gronden worden overgelaten aan marktpartijen, met kostenverhaal door de gemeente.

Ondanks de verslechterde marktomstandigheden en de verbeterde mogelijkheden tot kostenverhaal bij particulier grondbezit blijkt in het geformuleerde beleid van de door ons bekeken nota's nog steeds de voorkeur voor een actief grondbeleid aanwezig. Wel wordt de nodige nuance aangebracht en is actief grondbeleid zeker geen vanzelfsprekendheid meer. Het lijkt erop dat bij het te voeren grondbeleid een maatwerkbenadering wordt gehanteerd waarbij de kenmerken van de betreffende locatie bepalen welk grondbeleid wordt gevoerd. Enkele aangetroffen beleidsregels:

- Gepast actief grondbeleid voeren. Indien dit niet opportuun is maximale regievoering bij ruimtelijke ontwikkelingen.
- Ondanks de verbeterde regiemogelijkheden bij facilitair grondbeleid is de regierol van de gemeente toch nog aanzienlijk groter bij het voeren van een actief grondbeleid. Daarom blijft de gemeente in de periode 2010-2013 waar mogelijk een verantwoord actief grondbeleid voeren.
- Actief maar behoedzaam. Dit sluit samenwerking met marktpartijen niet uit, als dit een duidelijke meerwaarde heeft qua inbreng van expertise en risicoreductie.
- Ten aanzien van uitbreidingslocaties hanteert de gemeente een actief grondbeleid voor de huidige exploitatiegebieden en de nog niet in exploitatie genomen gronden. Ten aanzien van inbreidingslocaties zal de gemeente per situatie een

afweging maken of er sprake moet zijn van een actieve rol of van een faciliterende rol.

- Per project wordt er een afweging gemaakt tussen actief danwel passief grondbeleid. De keuze is afhankelijk van de feitelijke situatie. Bij deze afweging spelen een belangrijke rol de grondpositie die men inneemt, de mogelijkheid tot verwerving van de (overige) grond en tegen welke prijs, het risicoprofiel, de omvang van het project en de ruimtelijke en maatschappelijke impact van het project.
- Als uitgangspunt hanteert de gemeente facilitair grondbeleid. Hiervoor is gekozen vanwege de (verslechterde) financiële positie van de gemeente en de grote risico's die aan ruimtelijke ordeningsprojecten kunnen zijn verbonden. Niet in alle gevallen levert facilitair grondbeleid het gewenste effect op, waardoor in bijzondere situaties de toepassing van actief grondbeleid de voorkeur verdient boven facilitair grondbeleid.
- De gemeente kiest bij het voeren van haar grondbeleid voor maatwerk en marktwerking. Per locatie dan wel project wordt, conform het beslismodel, gezocht naar de gewenste vorm van grondbeleid, actief of facilitair, teneinde verantwoord en gecontroleerd te kunnen sturen op haar ruimtelijke ambities en doelstellingen.

Grondbeleid is maatwerk. Het grondbeleid is een instrument om ruimtelijke doelstellingen te bereiken. Deze doelstellingen zijn voor gemeenten zeer verschillend; een gemeente in een krimpregio heeft immers te maken met een andere ruimtelijke opgave dan een sterk groeiende gemeente. De keuze voor een vorm van grondbeleid hangt samen met de lokale en regionale situatie en de bijbehorende mogelijkheden en risico's. Het is van belang dat de keuze voor een te voeren vorm van grondbeleid wordt gemaakt op basis van een concreet, objectief en voor één uitleg vatbaar afwegingskader omwille van transparantie en controleerbaarheid.

In de door ons onderzochte nota's grondbeleid is dit nog niet altijd het geval. Dit kan bij het uitvoeren van het beleid voor onduidelijkheden zorgen. Wat ons betreft moet, zeker in deze tijden, nadrukkelijker stil worden gestaan bij het te voeren grondbeleid en moeten gemaakte keuzes meer expliciet worden verantwoord. Als de gemaakte keuzes, in bijvoorbeeld de herziene nota grondbeleid, leiden tot het verzetten van de bakens in de gemeente is het zaak dat de gevolgen hiervan worden verankerd in de organisatie. In deze bijdrage zijn op hoofdlijnen de eerste bevindingen weergegeven van onderzoek naar veranderend grondbeleid bij gemeenten. In een vervolgeditie van de GREXpert worden nadere onderzoeksresultaten gepresenteerd.

drs. Jan-Willem Santing
jsanting@deloitte.nl

drs. Maarten Reezigt
mreezigt@deloitte.nl

Goedkope koopwoningen in de grondexploitatie: twee vliegen in één klap?

Sinds het begin van de economische crisis kampen gemeenten met afnemende opbrengsten uit de grondexploitaties. Daarnaast komen nieuwe plannen moeilijk van de grond vanwege het uitblijven van de vraag naar nieuwbouwwoningen. Het is de moeite waard om bij de zoektocht naar mogelijke oplossingen de doelgroep “lage middeninkomens” te betrekken. De realisatie van goedkope koopwoningen kan in meerdere opzichten een steentje bijdragen.

Verliezen gemeentelijke grondexploitaties

De economische crisis heeft grote gevolgen voor de vastgoedmarkt en de gemeentelijke grondexploitaties. De vraaguitval, die is opgetreden in bijna alle vastgoedsegmenten, zal naar verwachting de komende jaren aanhouden. Het effect van de crisis op de financiële positie van gemeentelijke grondbedrijven is omvangrijk.¹

Gemeenten trachten de verliezen in de grondexploitaties zoveel mogelijk te beperken. In de praktijk zien wij diverse stimuleringsmaatregelen op het terrein van de marktvrage en het aanbieden van alternatieve ontwikkelconcepten zoals (collectief) particulier opdrachtgeverschap. Daarnaast probeert men de risico's voor de ontwikkelaar (o.a. onverkochte woningen) zoveel mogelijk te beperken.

Een interessante optie is het gedeeltelijk vervangen van de traditionele sociale huurwoningen door goedkope koopwoningen. Dit kan zowel een positief effect hebben op het afzettempo als op de te realiseren grondprijs. Daarmee zou een bijdrage geleverd kunnen worden aan het vlot trekken van gebiedsontwikkelingen en het terugdringen van tekorten op grondexploitaties. Deze optie kan worden gekoppeld aan de situatie van lage middeninkomens op de huidige woningmarkt.

Wijziging regels toewijzing sociale huurwoning

Per 1 januari 2011 zijn de normen voor het toewijzen van een sociale huurwoning gewijzigd². De effecten daarvan zijn door o.a. de VROM-raad beschreven in het recent uitgebrachte advies 'Open deuren, dichte deuren'³. In dit advies is aangegeven dat de positie van de lage middeninkomensgroepen op de woningmarkt onder druk staat. Het volgende citaat maakt duidelijk waar het probleem ligt:

“Juist deze groepen hebben te maken met nieuwe regelgeving in de huursector, bijvoorbeeld de regel dat 90% van de vrijkomende woningen in de gereguleerde sociale huursector (met een huur tot € 652) verhuurd moet worden aan huishoudens met een verzamelinkomen tot € 33.614 (wij noemen dit verder de 90%-norm) en de aanscherping van de criteria voor het verkrijgen van hypotheek krediet. Door deze regelgeving moeten huishoudens met een middeninkomen na verhuizing voor een belangrijk deel een woning buiten de gereguleerde sociale huursector vinden. Na analyse stellen de raden vast dat er voor de lagere middeninkomensgroepen (€ 33.614 tot € 43.000) buiten de sociale huursector weinig alternatieven zijn. Er zijn te weinig woningen beschikbaar omdat de woningen die er zijn, te duur zijn. De sprong in huurprijs naar de niet-gereguleerde huursector is voor veel huishoudens te groot en de sprong naar de koopsector wordt bemoeilijkt door de hoge koopprijzen en de strengere kredietcriteria.”

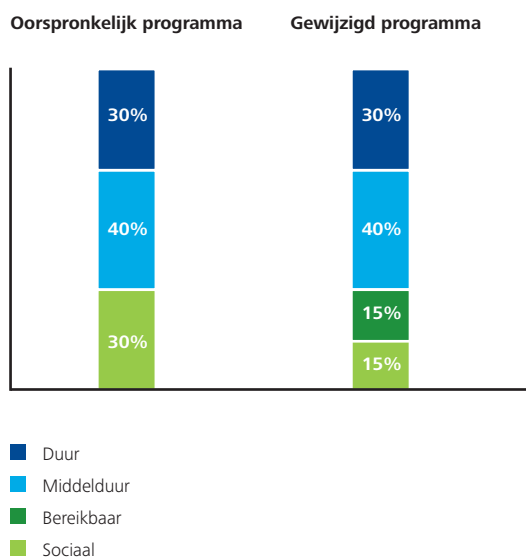
1 Onderzoek van Deloitte Real Estate Advisory in opdracht van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en het Ministerie van Infrastructuur & Milieu. September 2011 & Aanbiedingsbrief van I&M aan de Tweede Kamer nr. 2011053317 van 3-10-2011.

2 Tijdelijke regeling diensten van algemeen economisch belang toegelaten instellingen volkshuisvesting. Regeling van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 3 november 2010. De regeling is per 1 januari 2011 ingegaan.
3 Open deuren, dichte deuren. Middeninkomensgroepen op de woningmarkt' van de Raad voor het Landelijk Gebied, de Raad voor Verkeer en Waterstaat en de VROM-raad. Juni 2011.

Wanneer gemeenten en corporaties er in slagen om in het nieuwbouwprogramma ruimte te maken voor goedkope koopwoningen, die bereikbaar zijn voor bovengenoemde middeninkomensgroepen, dan kan daarmee ingespeeld worden op een actuele markt vraag. Dit sluit aan op de Woonvisie 2011, zoals door de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties op 1 juli 2011 aangeboden aan de Tweede Kamer⁴. De wijze waarop dit kan worden ingevuld en het mogelijke effect hiervan op de opbrengstenraming in de grondexploitatie, wordt hierna verkend.

Alternatieve programmering

Bij gebiedsontwikkelingen wordt in het woningbouwprogramma door gemeenten doorgaans een minimum percentage opgelegd ten behoeve van sociale woningbouw (niet ongebruikelijk is de minimumeis van 30% sociaal / corporatiewoningen). Gelet op bovenstaande ontwikkeling binnen de markt van sociale huurwoningen kan deze eis ter discussie gesteld worden. Met alleen sociale huurwoningen wordt immers niet meer voorzien in de behoefte van de middeninkomensgroepen. Een eerste stap is het in beeld brengen van de werkelijk behoefte aan huurwoningen. Een alternatieve optie is vervolgens verlaging van het percentage sociale huurwoningen gecombineerd met een aanvullend 'bereikbaar' programma ten behoeve van de middeninkomens. Dit komt ten goede aan een gedifferentieerde wijkopbouw. Een voorbeeld hiervan is in onderstaande figuur uitgewerkt.



4 In deze Woonvisie is op pagina 20 ten aanzien van goedkope koopwoningen vermeld: "Het aantal goedkopere woningen is ruim voldoende voor het aantal lagere inkomensgroepen, maar wordt voor een belangrijk deel door midden en hogere inkomensgroepen bezet. Daarom moet vooral het aanbod voor de middeninkomens worden uitgebreid: in de middeldure huursector en in de goedkopere koopsector."

5 Persbericht Property NL, dinsdag 4 oktober 2011

Betaalbaarheid van een bereikbare koopwoning

Met de optie om 15% 'bereikbaar' toe te voegen, wordt ingespeeld op bovengenoemde, gewijzigde regelgeving. Voor zowel gemeente als corporaties is de toevoeging van woningen, bedoeld voor de lage middeninkomens, belangrijk om in te spelen op de vraag hiernaar. Vertaald naar de inkomenssituatie van deze lage middeninkomens zou een financiering van ca. € 200.000 op basis van bijvoorbeeld NHG-hypotheekfinanciering en een bruto jaarinkomen van ca. € 43.000 tot een voor de NHG acceptabele woonquote van ca. 30% kunnen leiden.

Daarnaast hebben corporaties belang bij een goede doorstroming van de woningmarkt. Doorstroming zorgt ervoor dat sociale huurwoningen weer vrij komen voor mensen en gezinnen die hierop aangewezen zijn. Corporaties kunnen bijvoorbeeld een rol spelen door met aanvullende financiering woningen voor starters bereikbaar te maken. Een recent voorbeeld van een dergelijke financiering is onderstaand weergegeven⁵.

Alliantie biedt starterslening aan tot inkomensgrens € 43.800

AMSTERDAM - Woningcorporatie de Alliantie gaat starters in de regio's Amersfoort, Amsterdam, Almere en de Gooi en Vechtstreek een starterslening verstrekken. Voor alle koopwoningen tot € 232.000 is er de mogelijkheid voor kopers onder de 35 jaar om een starterslening af te sluiten. Dit is een aanvullende lening, die minimaal de eerste drie jaar rente- en aflossingsvrij is. Deze lening is bedoeld voor kopers die voor de eerste keer huiseigenaar worden en een inkomen hebben tot € 43.800.

Huishoudens met een inkomen boven € 33.614 komen sinds 1 januari 2011 door Europese regels niet langer in aanmerking voor een sociale huurwoning. Hierdoor dreigen veel starters tussen de wal en het schip te belanden. Daarom biedt de Alliantie de Starterslening speciaal aan voor inkomens tot € 43.800. Tot 31 december 2011 kunnen starters op de woningmarkt bij de Alliantie terecht voor een Starterslening.

Effecten op de grondprijs

Het grondprijsbeleid van veel gemeenten gaat uit van een vaste, gereduceerde grondprijs voor sociale woningen. Vaak ligt deze prijs, voor bijvoorbeeld eengezinswoningen, in de orde van grootte van € 15.000 tot € 18.000 per sociale woning. Optimalisatie van deze vaste grondprijs is soms mogelijk, afhankelijk van bijvoorbeeld de locatie waar de sociale woning gerealiseerd wordt en de overeengekomen instandhoudingstermijn waarbinnen de woning in de sociale categorie moet blijven vallen. Verdere optimalisatie is mogelijk, wanneer het lukt om een deel van het sociale programma om te vormen tot bereikbare koop, zoals hiervoor beschreven. Bij een goedkope koopwoning van ca. € 200.000 zou al een grondwaarde van ca. € 40.000 mogelijk kunnen zijn (een grondquote van 20-25%; overigens is een marktconforme grondprijs verplicht met het oog op niet geoorloofde staatssteun).

De optie van het omzetten van de 'standaard' 30% sociaal naar een deel bereikbare koopwoningen kan dus een dubbel voordeel voor de grondexploitatie opleveren: er wordt ingespeeld op de gewijzigde regelgeving en de vraag van de middeninkomens (wat een stimulans voor de afzet kan betekenen) en er zijn extra inkomsten voor de grondexploitatie mogelijk. Dat maakt dat het voor gemeenten zeker de moeite waard om deze optie samen met corporaties te onderzoeken.

drs. Maurice Schenk MSRE
mauschenk@deloitte.nl

drs. Ferdinand Michiels
fmichiels@deloitte.nl

Building Retrofit biedt kansen voor duurzame kwaliteitsverbetering bedrijventerreinen

Kwaliteit en verduurzaming zijn centrale thema's in het debat over de herstructurering van bedrijventerreinen. Het Building Retrofit principe biedt kansen voor het verduurzamen van bestaande bedrijfshuisvesting met een gegarandeerde kostenbesparing voor de eigenaar/gebruiker zonder dat daar grote investeringen tegenover staan. Het 'retrofitten' van bedrijfsgebouwen en toepassing van zogenaamde Energie Prestatie Contracten vormde dan ook het thema van de kennistafel die Stichting Kennisalliantie Bedrijventerreinen Nederland (SKBN) op 6 september jl. met Deloitte organiseerde. Veertig vertegenwoordigers van bedrijven en instellingen (Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen, gemeenten, financiers, Energy Service Companies (ESCO's) en adviseurs traden met elkaar in gesprek om de

volgende vragen te beantwoorden:

1. Hoe kan op het bedrijventerrein door individuele bedrijven worden samengewerkt om grootschalige energiebesparing mogelijk te maken?
2. Wanneer is sprake van een interessante business case en hoe kan externe financiering hierbij een rol spelen?
3. Op welke wijze kunnen ESCo's op bedrijventerreinen hun diensten verlenen en hoe kan dit het beste contractueel worden vormgegeven?

De uitkomsten van de kennistafel worden binnenkort gepubliceerd in het vakblad Bedrijventerreinen. Op basis van deze publicatie zullen wij nader ingaan op de kansen voor gemeenten om deze werkwijze succesvol toe te passen.

Colofon

GREXpert

is een kwartaaluitgave voor vakgenoten die werkzaam zijn op het terrein van gebiedsontwikkeling, grondeconomie, vastgoedbeheer en aanverwante onderwerpen, uitgegeven door de service line Real Estate Advisory van Deloitte FAS B.V. te Utrecht

GREXpert wil informeren en meningen vormen.

Eindredactie

Frank ten Have
Hakan Celik
Remko Jaspars
Frank van Kuijck
Maarten Reezigt

Adres van de redactie

Orteliuslaan 1041
Postbus 85104
3508 AC Utrecht
Telefoon 088 288 2955
Fax 088 288 9985
E-mail rjaspars@deloitte.nl
Website www.deloitte.nl/realstate

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see www.deloitte.com/about for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte's approximately 182,000 professionals are committed to becoming the standard of excellence.

This publication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte Network") is, by means of this publication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this publication.