

Notat

Sted: Kristiansand**Dato:** 03.08.2015

Fra	Til	Info	Firma	v/	E-post
	X		Norsk Sentrumsutvikling	Nina Schei Ledang	Nina.ledang@kir.no
X			Faveo Prosjektledelse	Jan Willy Føreland	jwf@faveoprojektledelse.no

Strategi for sentrumsutvikling - erfaringer

Viser til hyggelig møte 22. juni. Som avtalt følger her et kort notat som beskriver hvordan vi arbeider med sentrumsutvikling og erfaringer vi har fra dette arbeidet.

Sentrums utfordringer

Handelen i sentrum i byene i Norge sliter med å være attraktiv ifht store bilbaserte kjøpesentre utenfor byene. De store bilbaserte kjøpesentrene har noen fordeler som det er vanskelig for sentrum å møte. Det blir da særlig viktig å få til et samarbeid i sentrum, både i forhold til dagens drift, men ikke minst i forhold til utvikling av eiendommene slik at sentrum kan bli mer attraktiv.

Vår erfaring er at dersom sentrum skal lykkes, må det tas større grep for å få til en helhetlig utvikling av flere eiendommer, helst hele kvartaler. En slik helhetlig utvikling ønsker kommunens planavdeling, men hvordan få det til med en meget oppdelt eiendomsstruktur?

Alternative strategier

Forenklet er det særlig to aktuelle strategier for å sikre en helhetlig og attraktiv utvikling av hele kvartal:

1. En eller flere aktører kjøper opp de øvrige eiendommene i kvartalet
2. Gårdeierne i kvartalet går sammen om å utvikle kvartalet

Alternativ 1 er velkjent. Strategien fungerer særlig der det etableres en finansielt sterk gruppering som legger en langsiktig plan for utviklingen av kvartalet. All erfaring viser at det er krevende – og ikke minst meget kostbart – å få til. Gårdeierne har høye forventninger til verdien av egen eiendom. Det kan fort bli noen som utnytter situasjonen og presser ut en høy pris (særlig dersom en gruppering bare mangler kontroll over en/noen få, men svært viktig del av området få å få til planene sine).

Med høye inngangskostnader blir det svært vanskelig og risikofylt å skape merverdier gjennom ny plan for kvartalet. Strategien lykkes best dersom en får kjøpt eiendommene til en relativt lav pris, samtidig som en kan vente med å betale (mesteparten) til prosjektet realiseres og/eller en får en betydelig høyere utnyttelse i kvartalet med ny plan. Særlig kan det bli god økonomi dersom en kan kombinere næring med relativt mye bolig.

I alternativ 2 går gårdeierne i kvartalet sammen om utviklingen. Utgangspunktet vil være at alle gårdeierne går sammen. Alternativt kan det omfatte bare deler av kvartalet dersom øvrige deler av kvartalet er ferdig utviklet eller har så store verdier p.t. at det er svært vanskelig å skape merverdier.

Normalt etableres det et utviklingsselskap (AS) blant gårdeierne som har ansvaret for å planlegge hele kvartalet. Det må tas hensyn til:

- Dersom bare deler av kvartalet er økonomisk interessant å utvikle, er det viktig at de øvrige gårdeierne i kvartalet er informert og involvert i prosessen
- Dersom det er noen gårdeiere som har utbyggingspotensiale, men ikke ønsker å delta, må en finne løsninger for å kjøpe dem ut eller har rettigheter til å kjøpe gården

Hovedpoenget er at de interesserte gårdeierne går sammen og at de lager felles spilleregler for prosessen før de starter et felles planarbeid. Det er avgjørende at gevinstpotensialet i en ny plan og kostnader til planarbeidet er avklart på forhånd.

Hovedspørsmålet blir ofte hvordan potensielle merverdier i kvartalet skal fordeles. Her er flere løsninger. Det viktigste er at det er avtalt før planprosessen starter. Vår erfaring er at merverdiene som skapes som prinsipp bør fordeles etter tomtestørrelse. Dermed unngår en diskusjon i planprosessen om hva hver eiendom skal brukes til; om det blir næring, bolig, parkering, uteareal eller annet. Poenget er at alle arealer er like viktige for å skape de merverdier som ligger i planen. Den vanlige løsningen er at en takserer eiendommene ut fra gjeldende reguleringsplan, og så fordeles merverdiene ved ny plan etter tomtestørrelse. Alternativt kan en f.eks. velge å vekte arealene noe ulikt. Det finnes flere alternativ her. Poenget er som sagt at spillereglene må avklares på forhånd.

Gårdeierne lager da et utviklingselskap som er ansvarlig for planprosessen. Det er viktig at en i aksjonæravtalen også avklarer hva en skal gjøre i byggefasen. Vi anbefaler at selskapet kan gjøres om til et utbyggingselskap. Hva den enkelte gårdeier/aksjonær velger å gjøre er avhengig av deres interesser, kompetanse og finansielle styrke. Det vil derfor vanligvis bli valgt ulike løsninger for ulike gårdeiere i utbyggingsfasen.

Gjennom at en har etablert ett felles selskap, har en instrument for å invitere inn andre aktører etter hvert. Dermed kan en lage modeller som ikke bare sikrer felles bygging, men i neste omgang også felles drift av næringsbyggene som realiseres i prosjektet (boligdelen blir normalt solgt ut). Når en da har ett felles eierskap for hele næringsarealet, kan en utvikle innholdet på samme måte som i et kjøpesenter, med utvikling av riktig handelsmiks, med differensiering av leiepriser, med avklaring av åpningstider, parkeringsløsninger osv. Nøkkelen ligger i at en har ett felles selskap, fra plan til bygging og drift, der eierskapet naturlig vil/kan endre seg over tid.

Faveo Prosjektledelse har vært gjennom flere slike prosesser og kan evt fortelle om erfaringer fra hvordan en slik samarbeidsstrategi kan lykkes (og hva som er viktige fallgruver for å sikre at en lykkes).