


Onderwerp Voortgang onderzoek MartiniPlaza 3.0
ter informatie
Steller Marc Floor

De leden van de raad van de gemeente Groningen
te
GRONINGEN

Telefoon 6254 Bijlage(n) - Ons kenmerk 56480-2022
Datum 16-2-2022 Uw brief van Uw kenmerk 

Geachte heer, mevrouw,

Vorig jaar stelde uw raad de visie op MartiniPlaza vast als basis voor de toekomst van MartiniPlaza. U verzocht ons de benodigde aanpassingen voor uitvoering van de visie in beeld te brengen. We werken nu toe naar een voorstel voor een vastgoedmatig en programmatisch toekomstbestendig MartiniPlaza ('MartiniPlaza 3.0'), dat we uw raad in 2023 willen voorleggen. Met deze brief informeren we u over de voortgang.

Leeswijzer

In deze brief gaan we achtereenvolgens in op de volgende zaken:

1. Waarom werken we aan een MartiniPlaza 3.0?
2. Welke stappen zijn de afgelopen periode gezet?
3. Kunnen we al iets zeggen over de toekomstscenario's?
4. Wat is het vervolgproces?

Waarom een MartiniPlaza 3.0

MartiniPlaza is sinds jaar en dag podium en ontmoetingsplek voor de zakelijke markt en vrijetijdsector in (Noord) Nederland. Als dé congresvoorziening van het Noorden is het in 2020 en 2021 bekroond tot 'beste congreslocatie van Nederland'. Het aanbod van MartiniPlaza bestaat uit een unieke mix van beurzen, congressen, sport en cultuur, waarmee zowel de zakelijke markt als het brede publiek wordt bediend. Veel hiervan, zoals topsportevents en musicals, zou anders niet in het Noorden zijn te beleven.

MartiniPlaza is landelijk succesvol met vier product-marktcombinaties (PMC's). Als entertainmenttheater behoort het samen met het Scheveningse Circustheater en het Beatrix Theater in Utrecht tot 'de grote drie' van het land. Het is voor events, zoals beurzen, muziekconcerten, manifestaties en showprogramma's, de grootste locatie boven Utrecht. Recent riep de KNVB-directie MartiniPlaza nog uit tot mooiste indoor

Volgvel 1

topsportaccommodatie van Nederland. En als congressentrum neemt het, samen met de stad en regio, een mooie plek in binnen de landelijke top 5.

MartiniPlaza is in meerdere opzichten belangrijk voor Groningen. Als voorziening voor de zakelijke markt is het een aanjager van regionale economie, met een spin-off van alleen al zo'n 400 banen. In toenemende mate profileert MartiniPlaza zich als locatie voor internationale topsportevenementen (zie recent nog het EK futsal). In de consumentenmarkt neemt MartiniPlaza - ook landelijk - een steeds grotere plek in met de presentatie van exclusieve producties. Zaken die allemaal bijdragen aan het onderscheidend profiel en economisch klimaat van de stad en provincie Groningen.

Ook speelt MartiniPlaza een rol in de directe omgeving: als wervend 'uithangbord' van Groningen bij de ringweg, maar vooral ook in relatie tot Martini Trade Park en het (evenemententerrein) Stadspark. MartiniPlaza zorgt voor levendigheid en allure, en is het attractieve sluitstuk van de route die vanaf de binnenstad via het stationsgebied, de Parkweg en het Stadspark naar Martini Trade Park voert, en die we nu ontwikkelen tot een 'groen rijgsnoer' dat al deze elementen verbindt en dichterbij elkaar brengt. Zelfs zodanig, dat MartiniPlaza steeds meer aankruipt tegen de verruimde binnenstad.

Met de groei van Groningen neemt het belang van MartiniPlaza alleen maar toe. Een plek als vijfde stad van Nederland is een kwestie van tijd. Dat vraagt een bijpassend voorzieningenniveau, zeker wanneer sprake is van een (boven)stedelijke impact. Wat vroeger misschien kon aanvoelen als 'ambitieuw', is nu in het licht van Groningen als (inter)nationale hoofdstad van het Noorden een logische ontwikkeling. Dat geldt ook voor de regio, waarmee de stad zich (inter)nationaal steeds meer in gezamenlijkheid ontwikkelt en profileert ('propositie Groningen/Noord-Nederland').

We zien goede kansen om dit verder met MartiniPlaza te versterken. Zoals beschreven in de visie, zijn er vooral mogelijkheden als het gaat om de zakelijke markt (congres, vakbeurs) en de indoor topsport. Met de juiste programmering en voorzieningen kan MartiniPlaza haar belang (inter)nationaal uitbouwen en bestendigen, wat bijdraagt aan het publieksbelang, de citymarketing en het verdienvermogen van Groningen.

Dit vraagt echter keuzes. Een belangrijk deel van MartiniPlaza is 'op' en niet meer van deze tijd. De beurshallen zijn vrijwel niet meer te exploiteren, de beperkte technische voorzieningen en het gesloten aanzicht maken het MartiniPlaza steeds moeilijker om bij de eisen van de markt aan te haken.

Ondertussen zit MartiniPlaza niet stil. Zij heeft het initiatief genomen voor een tussentijdse opwaardering ('MartiniPlaza 2.0'), die het pand in elk geval een stapje dichterbij de tijd moet brengen. Vanuit de huidige begroting worden onder meer de horeca, logistiek en zijfoyer verbeterd. Uitvoering geven aan onze visie en MartiniPlaza daadwerkelijk toekomstbestendig maken, vraagt echter een grotere aanpak. Wat die behelst, werken we nu uit onder de noemer 'MartiniPlaza 3.0'.

In deze brief praten we uw raad bij over de voortgang. We richten ons daarbij vooral op de twee productlijnen van MartiniPlaza die vanwege de kansen en behoeften de meeste aandacht vragen voor de toekomst: congressen (met inbegrip van vakbeurzen) en de indoor topsport. We zien echter juist de gecombineerde aanbieder van de vier PMC's als de bijzondere kracht van MartiniPlaza.

Wat hebben we gedaan

Op 28 april jl. stelde uw raad de gemeentelijke visie vast op MartiniPlaza (raadsbesluit 148428-2021), inclusief de uit te werken onderzoeksvragen. Deze zijn omvangrijk en complex. MartiniPlaza onderscheidt zich door een aanbod vanuit meerdere disciplines, en een succesvol functioneren kan niet los worden gezien van de directe omgeving, die ook veel (weer andere) verschillende functies bij elkaar brengt.

We zijn daarom begonnen met de (eigenschappen, uitdagingen en ontwikkelingen van de) omgeving in kaart te brengen. Ook hebben we stappen gezet om de kansen voor MartiniPlaza verder uit te werken. Daarmee kunnen deze straks op de juiste wijze in een Programma van eisen en een toekomstige businesscase worden vertaald. Tot slot is een aantal zaken in gang gezet ter verbetering van MartiniPlaza. We belichten deze thema's hier beknopt:

Inventarisatie omgeving

MartiniPlaza staat op een even logische als eigenzinnige plek. De zuidelijke ringweg biedt een directe verbinding met het binnenland, het Martini Trade Park doet hetzelfde met het zakenleven. Het Stadspark zorgt voor een aantrekkelijke combinatie met rust en natuur. En het daarin gelegen Evenemententerrein is de ideale uitvalsbasis voor een congrescentrum als het gaat om aanvullende activiteiten. Tegelijk zijn er barrières. De Leonard Springerlaan is een even drukke als belangrijke verkeersader, die weinig bijdraagt aan de verblijfskwaliteit. Het betonnen parkeerdek van het Martini Trade Park is een weinig uitnodigende doorgang naar het Stadspark en het daarin gelegen evenemententerrein. De omgeving getuigt als geheel van te weinig allure om onze belangrijkste locatie voor congressen en events kracht bij te zetten.

Het is ook een omgeving in beweging. De aanpassing van de Ringweg; de uitwerking van de visies op Martini Trade Park en Stadspark; de ontwikkeling van de Drafbaan; de wens tot multidisciplinair gebruik van de openbare (parkeer)ruimte en vergroening; allen zijn van invloed op MartiniPlaza. En vice versa: het versterken en veranderen van programmering en aanzien van MartiniPlaza heeft óók invloed op de omgeving.

We vonden het dan ook belangrijk, alvorens in te zoomen op MartiniPlaza, eerst te kijken naar (de veranderingen in) de omgeving. Is de Leonard Springerlaan aan te passen zonder gevolgen elders? Kan de groene omgeving van Stadspark meer naar Martini Trade Park en MartiniPlaza worden gebracht? Wat is er nodig voor meer levendigheid en leefbaarheid in de omgeving? Et cetera.

Enkele voorlopige conclusies:

- De Leonard Springerlaan is belangrijk als aan- en afvoerroute voor de stad. Tegelijk zijn een veilige oversteek en meer verblijfskwaliteit essentieel.
- Het parkeerdek Martini Trade Park is gebaat bij multidisciplinair gebruik met snelle transformatie van parkeren naar bijvoorbeeld recreatief of sportgebruik. Het terrein moet ook meer onderdeel worden van het Stadspark en dat beter verbinden met MartiniPlaza.
- De opgaven door het parkeerdek beïnvloeden de parkeersituatie in het gebied. Dit moet in kaart gebracht met oplossingsrichtingen. Hierbij is een eenduidig parkeermanagementsysteem voor zowel MartiniPlaza als de gebruikers van de

kantoren op MTP van belang. Mogelijk kan de Drafbaan een oplossing bieden bij de parkeer capaciteit die nu al te klein is bij grotere beurzen en congressen.

- Toegankelijkheid en vindbaarheid met autovervoer is een aandachtspunt, de opties voor OV moeten nog duidelijker in beeld gebracht. De keuze voor een station op Suikerzijde kan van belang zijn voor de bereikbaarheid van zowel MartiniPlaza en Martini Trade Park als het Evenemententerrein Stadspark.

Van belang is *gelijktijdig* met de modernisering van MartiniPlaza de functie- en/of programmawijzigingen voor de komende 10 tot 15 jaar in het gebied tussen Zuidelijke ringweg en Concourslaan verder te onderzoeken. In de Oost-West richting zijn de Paterswoldseweg en de Drafbaan als grenzen gemarkeerd. We werken onze inzichten het komend jaar verder uit tot een stedenbouwkundig concept. In samenhang met de eveneens in 2022 op te stellen programma's van eisen worden daarmee per project de mogelijke veranderingen voor zowel MartiniPlaza als de omgeving duidelijk.

Onderzoek congres

MartiniPlaza is allereerst congreslocatie. Dat is de *core business*, al dankt deze veel van zijn kracht aan de mogelijkheid tot combinaties met de andere disciplines (sport, cultuur, beurs) die deel uitmaken van het totaalaanbod. Voor een beter inzicht in wat nodig is om MartiniPlaza als belangrijkste congreslocatie van Noord-Nederland te versterken, is BRO gevraagd de kansen en benodigdheden nader in kaart te brengen.

De voorlopige resultaten van het onderzoek benadrukken de bijzondere status van MartiniPlaza. Als zogeheten *top venue* is het een beeldbepalende voorziening, met ruime capaciteit, goed bereikbaar en met een eigen dienstverlening. In Nederland beschikken verder alleen Den Haag (World Forum), Rotterdam (Ahoy), Maastricht (MECC) en Utrecht (Jaarbeurs) over een 'top venue'. Wel benoemt BRO de huidige inrichting en uitstraling van MartiniPlaza tot punt van zorg. Een moderne top venue met grote exporuimten is essentieel voor een volwaardige congresstad. MartiniPlaza vraagt als 'visitekaartje' van de Groninger en Noordelijke congresfunctie om een ingrijpende modernisering, zowel wat de ruimtelijke structuur en uitstraling (intern en extern) als de technische voorzieningen betreft. Dit is noodzaak voor het goed kunnen aansluiten op de (inter)nationale congresmarkt: ook de top venues in Rotterdam, Den Haag, Maastricht en Hamburg zijn recent ingrijpend gemoderniseerd.

Daarbij is wat Groningen (stad en regio) als geheel te bieden heeft belangrijk voor het functioneren van MartiniPlaza als top venue. Zoals de vele andere, deels bijzondere accommodaties (erfgoed, iconische locaties) voor congressen, de kennisinstellingen (academisch, medisch, energie, landbouw, etc.), de ruimte (fysiek en mentaal) en de combinatie van historie en cultuur. Voorts worden de authenticiteit, eigenzinnigheid, en menselijke maat geroemd. Groningen biedt stedelijkheid, een landelijke omgeving, en water op korte onderlinge afstand. Vooral het contrast tussen levendige stad, rustig buitengebied en de Waddenzee als Werelderfgoed is uniek in Nederland. Een ruim aanbod van gastronomie en overige infrastructuur is eveneens een voornaam pluspunt. Congressen kunnen hierop inspelen, aldus BRO, met per thema verschillende kansen.

Groningen is volgens BRO in heel Nederland nog steeds een relatief onbekende maar (door bezoekers) hooggewaardeerde congresbestemming. Er is ruimte voor groei, mits de voorzieningen (de top venue voorop) op orde zijn en professionele marktwerking wordt toegepast. Het eindrapport van BRO, dat we dit voorjaar verwachten, betrekken

Volgvel 4

we bij de verdere uitwerking van de visie op MartiniPlaza en de opties voor een meer regionale aanpak op congresgebied.

De wervingskracht van Groningen op de congresmarkt is niet alleen afhankelijk van goede voorzieningen, stelt ook BRO. Deze vraagt ook een professionele, proactieve acquisitie, gericht op heldere, onderscheidende speerpunten en thema's. Van belang is een overtuigend verhaal over de bijzondere kernkwaliteiten, speerpunten en congresaccommodaties in stad en regio. Een daadkrachtig regionaal platform voor de werving en marketing van congressen ontbreekt momenteel en is een essentieel verbeterpunt voor Groningen.

Het afgelopen jaar zijn we hierover vanuit onze economische speerpunten het gesprek met de stakeholders aangegaan. Ook zij zien goede kansen om de propositie van Groningen op congresgebied te versterken, voor de wetenschappelijke markt, maar vooral ook voor de zakelijke markt. Inzet is dit gezamenlijk uit te werken in een plan van aanpak voor een bredere inzet voor het werven en faciliteren van (inter)nationale congressen voor Groningen, dat we uw raad eveneens in 2023 willen voorleggen.

Onderzoek topsport

Onderzoeksbureau Sport2B is gevraagd de kansen voor de topsport nader te belichten. De voorlopige resultaten geven aan dat MartiniPlaza de mogelijkheid heeft om een geheel eigen positie in het Nederlandse aanbod in te nemen. Met een capaciteit die het huidige vacuüm tussen de megalocaties Ahoy en Ziggo Dome en de middencategorie (o.a. Almere, Eindhoven, Apeldoorn) opvult, kan zij een unieke propositie bieden voor sportevenementen. In de concurrentiestrijd speelt ook schaalbaarheid een rol. Organisatoren zien niet graag lege tribunes. Idealiter kan MartiniPlaza de potentie van extra zitplaatsen combineren met het snel en subtiel afschalen van ongebruikte stoelen. Gaat dit gepaard met een opschaling van de andere faciliteiten en randvoorwaarden, dan lijkt een beweging richting meer en grotere sportevenementen realistisch, óók die met een internationaal karakter.

MartiniPlaza 2.0

MartiniPlaza heeft haar verbouwplannen (MartiniPlaza 2.0) voor onder meer de horeca, aanpassing van de zuidgevel, de entree van het theater/zijfoyer en toegang tot de vergadercluster de afgelopen periode verder voorbereid. Voor deze tussentijdse opwaardering, gefinancierd uit bestaande exploitatiemiddelen, wordt nu toegewerkt naar de uitvoering, die gepland staat vanaf komende zomer.

Beoogd onderdeel van MartiniPlaza 2.0 is de realisatie van een trainingshal. Deze kan het gebruik van de Middenhal ontlasten en meehelpen aan het oplossen van het accommodatietekort voor de breedtesport. Er wordt gewerkt aan een model waarbij MartiniPlaza eigenaar is en de Stichting Prof Basketbal Groningen (SPBG) samen met de breedtesportverenigingen de gebruiker. Wanneer dit tot een werkbaar voorstel leidt, komen we hiermee terug bij uw raad.

MJOP 2021 - 2030

Op 29 september jl. informeerden we u (kenmerk 489171-2021) over de benodigde maatregelen voor het structureel op orde brengen van het meerjarig onderhoud van MartiniPlaza. De financiële consequenties hiervan zijn verwerkt in de Begroting 2022.

MartiniPlaza is 2022 voortvarend begonnen met de uitvoering van het MJOP voor de periode tot 2030. In dit eerste jaar staat een reeks werkzaamheden op het programma. Zo worden exterieur en installaties van het theaterdeel aangepakt en wordt de tribune in de Middenhal aangepast met het oog op brandveiligheid. Ook wordt de betonrot in het vergadercluster verholpen en worden nooduitgangen verbeterd.

Relatie De Nieuwe Poort en Kardinge

Momenteel werken we de mogelijkheden uit voor een nieuw muziekcentrum in het Stationsgebied. De Nieuwe Poort moet een modern muziekcentrum worden met een breed publieksaanbod en zalen voor zowel pop als klassiek. Zoals De Oosterpoort en MartiniPlaza elkaar nu aanvullen en versterken in de podiumketen, zal dat in een toekomstige situatie net zo zijn. Waar De Nieuwe Poort de markt bedient tussen Vera en MartiniPlaza, blijft MartiniPlaza op muziekgebied de schakel tussen Nieuwe Poort en het Evenemententerrein Stadspark. Daarmee blijft Groningen een aaneengesloten keten van muziekpodia bieden, met aanbod voor elk publiek. Hoewel bij een nieuw muziekcentrum het accent op publieksgerichte activiteiten ligt, worden er ook zakelijke activiteiten (waaronder congressen) georganiseerd. Zoals het onderzoek van BRO laat zien, betreft het echter een ondersteunende locatie (zie ook Forum of EM2) met een andere kernfunctie, vanwege de eigenheid vooral interessant als aanvulling op de top venue. Zie bijvoorbeeld Beatrixgebouw/Jaarbeurs en Tivoli Vredenburg die samen Utrecht 'op de kaart zetten' als veelzijdige congresbestemming.

Afgelopen jaar stelden we ook de visie vast voor de Vitaliteitscampus Kardinge. Deze richt zich vooral op een 'gezonde leefstijl voor en door iedereen'. Voor sport en bewegen ligt de focus op de breedtesport met de link naar talentontwikkeling (onder andere vestiging van de RTC's en mogelijk de TTS). Credo is hier 'iedere Groninger gelijke kansen om de kracht van sport en bewegen te ervaren'. MartiniPlaza is juist de topsportaccommodatie van Groningen (zoals onlangs door de KNVB bekrachtigd). Het huisvest Donar en evenementen rond de indoor topsport. In MartiniPlaza 3.0 blijft de focus liggen op topsport en is het streven dit verder uit te bouwen. We zien dan ook de Vitaliteitscampus Kardinge en MartiniPlaza als een goede aanvulling op elkaar in onze sportieve infrastructuur, met topvoorzieningen voor de top- én de breedtesport.

Scenario's

Op dit moment bevinden we ons voor 'MartiniPlaza 3.0' nog in de onderzoeksfase. Begin 2023 willen we uw raad een voorstel voorleggen voor het conform onze visie toekomstbestendig maken van MartiniPlaza. Onderdelen zijn onder meer een ontwikkelingsscenario en een functioneel PvE. We betrekken hierbij de stedelijke planning en (stedenbouwkundige) ontwikkelingen in de omgeving. De invloed hiervan kan verder strekken dan waar MartiniPlaza als voorziening behoefte aan heeft. Er kan kortom een voorkeursscenario met bijbehorende investeringsopgave uit voortkomen die meer omvat dan wat enkel MartiniPlaza nodig heeft. Uiteraard leggen we in onze uitwerking van het toekomstscenario voor MartiniPlaza de relatie met de actuele ingrepen en programma's rond het complex (MartiniPlaza 2.0 en MJOP 2021-2030).

Zoals bekend vragen de beurshallen van MartiniPlaza hoe dan ook een keuze: in de huidige vorm en toestand zijn deze niet duurzaam te exploiteren. We brengen hiertoe twee scenario's in beeld: de bestaande hallen opwaarderen (renovatie) of deze slopen voor een alternatief (nieuwbouw). Daarmee zijn we er nog niet. De visie uitwerken vraagt aanvullende investeringen die betrekking hebben op het hele gebouw, zoals in

Volgvel 6

inrichting of digitale faciliteiten, of voortkomen uit de keuzes rond MartiniPlaza 3.0, zoals tijdelijke exploitatieverliezen door verbouw of een aangepast onderhoudsplan. En willen we onze kansen op congresgebied verzilveren, dan is een 'top venue' alleen niet genoeg: het vraagt óók het (met partners) investeren in een effectieve organisatie voor het werven en faciliteren van congressen (zoals ook de 'concurrerende' steden hebben).

In dit alles valt echter nog veel te onderzoeken én te kiezen. We vinden het dan ook niet verstandig in dit stadium al met ramingen te komen. Daarvoor is de uitwerking nog te prematuur en zijn er nog te veel variabelen. We betrekken uw raad het komende jaar graag bij de verdere uitwerking en keuzes die hierin zijn te maken aan de hand van werkbezoeken en beeldvormende sessies. Bijvoorbeeld aan de hand van een technische sessie nog voor de zomer, waarin we uw raad kunnen bijpraten en bevragen over de opties voor MartiniPlaza.

Waar we naar toe werken is een MartiniPlaza dat zich slagvaardiger kan bewegen op de (inter) nationale markt en haar verdien capaciteit kan vergroten. Naar verwachting kan MartiniPlaza de investeringskosten niet volledig zelf dragen. Hoe de verhouding ligt tussen het dekken van de kosten vanuit de exploitatie van MartiniPlaza en vanuit andere bronnen - zoals de gemeentebegroting - werken we het komend jaar uit.

Vervolgproces

De afgelopen periode is het programma voor een toekomstbestendig MartiniPlaza verder uitgewerkt. Daarbij is vooral gekeken naar de kansen voor congressen en de topsport. Hiertoe zijn strategische sessies gestart, waarin per marktgebied de ambities en mogelijkheden in kaart worden gebracht, evenals wat dit vraagt op het gebied van marketing, faciliteiten en organisatiestructuur. Deze sessies worden het komende jaar verdiept, mede op basis van de opbrengst van de lopende onderzoeken.

Opgave voor 2022 is tevens het verder analyseren en verwerken van de wensen en eisen vanuit de omgeving. Ook worden de kansen op samenwerking met de regio in beeld gebracht, evenals de benodigde versterking voor het (inter)nationaal effectief kunnen werven en faciliteren van congressen voor Groningen. Beoogd eindproduct is een voorkeursscenario voor de opwaardering en functionaliteit van MartiniPlaza met bijbehorend programma van eisen ('PvE') en een businesscase (kapitaallasten, MJOP, huurwaarde etc.). Centraal hierin staat de omgang met de beurshallen. Onderzocht wordt hoe bekostiging van het scenario mogelijk is (financieringsstrategie), waarbij er ook aandacht is voor de transitie- en faseringskosten. Naast tijdelijke huisvestings- en verhuiskosten en/of opslag van materieel, zijn er mogelijk gevolgen en risico's voor de exploitatie, zoals organisatiekosten of planschade als gevolg van inkomstenderving bij vaste huurders. Ook willen we komen tot een plan van aanpak voor een regiobrede inzet voor het werven en faciliteren van congressen. Voor het project 'MartiniPlaza 3.0' willen we tevens een second opinion organiseren en werken we een risicodossier uit met een pakket aan beheersmaatregelen. De uitwerking tot een investeringsvoorstel voorzien we vanaf 2023.

Volgvel 7

Concreet gaat het om de volgende zaken:

Programmering

- uitwerken visie per PMC (Product Markt Combinatie);
- uitwerken doelstellingen MartiniPlaza;
- uitwerken exploitatie nieuwe programmering;
- laten uitvoeren second opinion op de businesscase 2030;
- uitwerken regionaal platform werving/facilitering congressen;
- uitwerken verdere samenwerking met regio en provincie.

Omgeving

- uitwerken programma's komende 10-15 jaar vanuit beleid (o.a. Wonen, Ruimtelijke Economie, Leefkwaliteit, EZ, Verkeer);
- opstellen Stedenbouwkundige schets vanuit voorziene programmering;
- opstellen Programma's van eisen (Ruimtelijk, Functioneel, Stedenbouwkundig, Beleving, Verkeerskundig);
- maken eerste stedenbouw- en verkeerskundige schetsmodellen;
- opstellen exploitatieverkenning buitenruimte MartiniPlaza.

Vastgoed

- verkennen PvE's (functioneel, ruimtelijk, logistiek, energetisch, technisch en onderhoud);
- analyse verschillende scenario's in relatie tot stedelijke planning, bepalen voorkeursvariant;
- opstellen investeringsbudgetten, opbrengsten en lasten, verwerken in rapportage integrale businesscase;
- verkenning (scenario's) vastgoedexploitatie in nieuwe situatie, vergelijking met huidige vastgoedexploitatie in relatie tot het opdrachtgeverschap;
- opstellen risicodossier en beheersmaatregelen;
- in beeld brengen aanbestedingsmethodieken.

We vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van Groningen,

burgemeester,
Koen Schuiling

secretaris,
Christien Bronda

Deze brief is elektronisch aangemaakt en daarom niet ondertekend.