

Aalborg Universitet



## Private investeringer i områdebaseret byfornyelse

Jensen, Jesper Ole

*Publication date:*  
2009

*Document Version*  
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*  
Jensen, J. O. (2009). *Private investeringer i områdebaseret byfornyelse*. SBI forlag.

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# Private investeringer i områdebaseret byfornyelse





# Private investeringer i områdebaseret byfornyelse

Jesper Ole Jensen

|                         |                                                                                                                                                                                |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                   | Private investeringer i områdebaseret byfornyelse                                                                                                                              |
| Serietitel              | SBi 2009:25                                                                                                                                                                    |
| Udgave                  | 1. udgave                                                                                                                                                                      |
| Udgivelsesår            | 2009                                                                                                                                                                           |
| Forfatter               | Jesper Ole Jensen                                                                                                                                                              |
| Sprog                   | Dansk                                                                                                                                                                          |
| Sidetæl                 | 71                                                                                                                                                                             |
| Litteratur-henvisninger | Side 69                                                                                                                                                                        |
| Emneord                 | Områdebaseret byfornyelse, private investeringer, investorer, developere, partnerskab, kvarterløft.                                                                            |
| ISBN                    | 978-87-563-1398-8                                                                                                                                                              |
| Fotos                   | Jesper Ole Jensen, Jakob Hjortskov Jensen, Pernille Arborg, Jan K. Staunstrup                                                                                                  |
| Omslag                  | Nykøbing Falster Teater (Foto: Jesper Ole Jensen)                                                                                                                              |
| Udgiver                 | Statens Byggeforskningsinstitut,<br>Dr. Neergaards Vej 15, DK-2970 Hørsholm<br>E-post <a href="mailto:sbi@sbi.dk">sbi@sbi.dk</a><br><a href="http://www.sbi.dk">www.sbi.dk</a> |

Eftertryk i uddrag tilladt, men kun med kildeangivelsen: *SBi 2009:25: Private investeringer i områdebaseret byfornyelse. (2009)*

# Indhold

|                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Forord .....                                                                                            | 4  |
| Sammenfatning .....                                                                                     | 5  |
| Introduktion .....                                                                                      | 8  |
| Baggrund .....                                                                                          | 8  |
| Formål .....                                                                                            | 8  |
| Metode .....                                                                                            | 9  |
| Opbygning .....                                                                                         | 9  |
| Kort præsentation af cases .....                                                                        | 10 |
| Investorer i byfornyelsen .....                                                                         | 12 |
| Udenlandske erfaringer .....                                                                            | 12 |
| Developere og investorer i en dansk kontekst .....                                                      | 14 |
| Incitamenter til private investeringer .....                                                            | 19 |
| Byfornyelsens motivation af ejere og investorer .....                                                   | 19 |
| Erfaringer med developere og investorer .....                                                           | 20 |
| Byfornyelse set fra markedets perspektiv .....                                                          | 28 |
| Developeres og investorers syn på byfornyelsen .....                                                    | 28 |
| Geografiske betingelser for investering .....                                                           | 30 |
| Developeres og investorers viden om byområdet .....                                                     | 32 |
| Kommunikation mellem kommune og developer .....                                                         | 33 |
| Konklusioner og anbefalinger .....                                                                      | 37 |
| Forskellige typer investorer og udviklere .....                                                         | 37 |
| Anbefalinger .....                                                                                      | 39 |
| Casestudier af privat engagement i områdebaseret byfornyelse .....                                      | 42 |
| Afsmittende effekt ved helhedsorienteret byfornyelse i Nykøbing .....                                   | 42 |
| Privat engagement i et alment boligområde: Helhedsorienteret<br>byfornyelse i Albertslund Syd2020 ..... | 46 |
| Developer som fødselshjælper i Fjerritslev .....                                                        | 50 |
| Developer som proceskoordinator i Odense .....                                                          | 52 |
| Projektudvikling og helhedsorienteret byfornyelse i Arden .....                                         | 56 |
| Partnerskab og følgeinvesteringer i Lohals .....                                                        | 58 |
| Partnerskab med lokale virksomheder i Ikast .....                                                       | 59 |
| Samspil mellem private initiativer og offentlig byfornyelse: Kvarterløft<br>Nørrebro Park .....         | 61 |
| Udviklingsselskab i Pandrup .....                                                                       | 67 |
| Referencer .....                                                                                        | 69 |
| Bilag 1. Interviews .....                                                                               | 70 |

# Forord

I de senere år har der været en stigende fokus på privat engagement og medfinansiering af byfornyelsen. Det gælder ikke mindst de områdebaserede byfornyelsesindsatser: Helhedsorienteret byfornyelse, områdefornyelse og kvarterløft, der for mange kommuner har været en væsentlig løftestang for byudviklingen. Mens flere nyere SBI-undersøgelser har påvist, at den områdebaserede byfornyelse har været i stand til at generere store private følgeinvesteringer, så har der manglet viden om investorernes motiver for at investere i forskellige typer byfornyelsesområder og en forståelse af investorernes rationaler.

Formålet med rapporten er at belyse dette. Det sker gennem en opsamling på udenlandsk og dansk viden på området, en række case-studier og interviews med forskellige private investorer. Det munder ud i en række forslag til kommunerne om, hvad der set fra en investor-synsvinkel kan gøres for at tiltrække private investeringer.

Projektet er gennemført med støtte fra Indenrigs- og Socialministeriet. Jesper Ole Jensen er hovedforfatter på rapporten, men der har været væsentlige bidrag fra andre: Jacob Norvig Larsen, SBI, har bidraget til afsnittet om udenlandske erfaringer og med generel sparring på rapporten. Lars Engberg og Thorkild Ærø, SBI, har bidraget til afsnittet om udenlandske erfaringer. Jan K. Staunstrup, AAU, har bidraget med casen fra Pandrup, og studentermedhjælp Pernille Arborg har bidraget til casene fra Indre Nørrebro og Nykøbing F. Kresten Storgaard, SBI, har bidraget med kommentarer og forslag til tidligere udkast af rapporten. Ligeledes har Helga Madsen og Sara Mühlenberg Sjøholm fra Indenrigs- og Socialministeriet undervejs i processen leveret konstruktiv kritik og input til rapporten. Herudover har Karina Bakhti og Rene Larsen fra Nørrebro Park kvarterløftsekretariat bidraget med erfaringer, viden og kontakter om konkrete private initiativer i forbindelse med Kvarterløft Nørrebro Park. Endelig har der været væsentlige bidrag fra en række planlæggere, konsulenter og developere, der har stillet deres tid og viden til rådighed for projektet. SBI vil gerne takke for denne indsats.

Det er håbet, at denne rapport kan være med til at tydeliggøre de forskellige typer af investorer, der kan være relevante at inddrage i byfornyelsen, og at dette kan inspirere kommunernes i deres bestræbelser på at inddrage flere private ressourcer i den områdebaserede byfornyelse.

Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet  
By, bolig og ejendom  
December, 2009

*Hans Thor Andersen*  
Forskningschef

# Sammenfatning

Denne rapport omhandler mulighederne for at øge de private investeringer i den områdebaserede byfornyelse, dvs. helhedsorienteret byfornyelse og områdefornyelse. Tidligere undersøgelser har vist, at den områdebaserede byfornyelse har været velegnet til at motivere private til at investere i området. En survey til bygningsejere i områder med helhedsorienteret byfornyelse har vist, at for hver krone det offentlige investerer i byfornyelsen investerer private bygningsejere i gennemsnit 5 kr. i deres egen ejendom som følge af byfornyelsen (Jensen og Storgaard, 2008), dog med variationer fra område til område. Andre undersøgelser har vist, at eksterne investorer i mange tilfælde indgår som aktive medspillere i byfornyelsen, og kan bidrage ganske betydeligt til de samlede investeringer (Jensen, 2003).

Erfaringerne viser, at kommunerne gerne ser flere private investeringer i byfornyelsen, men ofte mangler redskaberne eller ressourcerne til at etablere et samarbejde. Der er derfor et stort uudnyttet potentiale for at øge samarbejde med private developere og investorer i byfornyelsen. Den områdebaserede byfornyelse har givet mange kommuner og planlæggere de første erfaringer med offentlige-private samarbejder, og det fører ofte til ambitioner om også at samarbejde i andre byfornyelsesprojekter (Jensen og Storgaard, 2008).

Der har imidlertid manglet viden om, hvad der får private investorer til at investere i områder, hvor der gennemføres områdebaseret byfornyelse. Udenlandske undersøgelser har vist, at der er store forskelle på investeringsmotive blandt potentielle investorer; mens institutionelle investorer alt overvejende har profit og afkast som de altafgørende årsager til at investere i et byfornyelsesområde, så kan lokale developere og investorer arbejde ud fra et mere lokalt og socialt perspektiv. Der er således grund til at forvente en lignende differentiering i danske forhold.

Formålet med denne undersøgelse har derfor været at belyse de motiver, som forskellige typer private investorer har for at investere i et byfornyelsesområde. Dette har omfattet såvel lokale investorer, i form af ejendomsejere, butikker m.m., og dels investorer der er kommet til området udefra, ofte i form af developere. I relation til investorer og developere har der været særligt fokus på at belyse, hvordan developere får kendskab til byfornyelsesområderne, og de relationer der er mellem developere og investorer. Dette er gennemført i form af case-studier og interviews med en række af de developere, der har været aktive i forbindelse med områdebaseret byfornyelse. Ambitionen med at belyse developere og investorers motiver er, at kommunerne herigennem får bedre mulighed for at forstå og tiltrække de rette investorer i forbindelse med områdebaseret byfornyelse, og de muligheder, der ligger heri.

Undersøgelsen viser, at det er væsentligt at differentiere mellem forskellige typer af private aktører som bidrager, eller potentielt kan bidrage, til byfornyelsen. For det første er der investorer på den ene side og udviklere på den anden side. Blandt investorer kan der skelnes mellem lokale og ikke-lokale, hvor de sidste kan inkludere mange typer helt op til globalt niveau. Mens lokale investorer, fx butiks- og boligejere, virksomheder m.m. kan have direkte interesse i et lokalområdes udvikling og fornyelse, holder ikke-lokale investorer først og fremmest opmærksomheden samlet om forrentning. Både lokale og ikke-lokale investorer kan variere fra enkeltmandsfirmaer til aktieselskaber over forskellige andre selskabsformer. Mens investorer typisk interesserer sig for perspektivet for en langsigtet forrentning (> 5-10 år), tager developere en risiko på kortere sigt i forventning om en gevinst også på rela-

tivt kort sigt (< 5 år). Denne projektudvikling, som developer står for, er således et specialiseret erhverv, hvor én af developerens særlige opgaver går ud på at rejse projektfinansiering hos de forskellige aktører i gruppen af investorer. Det er derfor centralt at skelne mellem developer og investor. De større investorer ser sjældent det konkrete byfornyelsesområde, men overbevises af det projekt som, developeren præsenterer for dem, og af tilliden til developeren. En væsentlig del af developerens evne ligger således i at kunne skabe visionen for et projekt, der kan overbevise investor om, at det er værd at investere i. Det samme gør sig gældende på mindre skala, fx når bestyrelsen i en boligafdeling skal overbevise beboerne om fornuften i at investere i forbedringer gennem huslejestigninger, eller når en bygningsejer skal overbevise sin bank om at give et lån til ombygning af ejendommen i forbindelse med byfornyelsen. Projektudvikling i forbindelse med byfornyelse er derfor en helt nødvendig aktivitet for at tiltrække private investeringer, og den kan varetages af forskellige kategorier af aktører, eksempelvis lokale bolig- butik- eller virksomhedsejere, men også af professionelle developere.

Developernes evner ligger ikke kun i, at de er i stand til at skaffe investorer til området. Det ligger også i en generel evne til samarbejde med forskellige aktører omkring et sted, en lokalitet, eller et byggeprojekt. Kvaliteten består derfor ikke kun i at flytte investeringerne over på private hænder, eller at øge byggeriet i bydelen – det handler også om kvalitativt at forbedre samspillet mellem private og kommunale aktører, således at man samlet set opnår bedre løsninger. I mange tilfælde er der lokale aktører, som udfører en væsentlig 'developer-indsats', og formår at få andre til at investere i områder. I andre tilfælde er det udefra kommende developere, der gennem projektudvikling giver området et løft.

For de developere, der ikke i forvejen er lokaliseret i området, eller har projekter her, kan der være meget forskellige årsager til, hvordan de bliver opmærksomme på det konkrete byfornyelsesområde, og hvordan de ser byfornyelsens rolle. Interviews med developere, der har været involveret i områdebaseret byfornyelse viser, at de ofte er kommet dertil af andre årsager end byfornyelsen, ofte gennem egne netværk som fx ejendomsmæglere og landinspektører, og at de i udgangspunktet sjældent har tillagt byfornyelse stor betydning for rentabiliteten af deres projekter – dertil anses byfornyelsesmidlerne for at være alt for små. Ofte er der dog en mere indirekte relation til byfornyelsen, fx at byfornyelsen har medført salg af grunde i området, som developeren gennem sine lokale kontakter er blevet opmærksom på. Efterfølgende kan det ligeledes vise sig, at byfornyelsen rent faktisk har en positiv betydning for developerens projekt, og at developeren også værdsætter dette. Der er således et ret begrænset kendskab til den områdebaserede byfornyelse blandt developere, herunder de indsatser for borgerdeltagelse og lokal forankring, der er centrale for ordningen.

Kommunerne kan vinde meget ved at være bevidste om, hvilke investorer de samarbejder med så det matcher behovet for netop den type område man planlægger for; nogle developere arbejder kun med større projekter i større byer, andre arbejder kun inden for visse segmenter (fx ejendomsinvestering indenfor kontorbyggeri). Endelig er der blandt developerne også forskellige kompetencer og praksisser for bl.a. om man går efter hurtige gevinster eller langsigtede løsninger.

I forsøget på at tiltrække eksterne investeringer kan kommunerne gøre mere brug af de eksisterende netværk, der har relationer til developere, og måske tilmed forsøge at integrere developernes vurderinger af udviklingspotentialet tidligere i processen. Erfaringerne viser, at kontakten til en developer kan være skabt andre steder i den kommunale forvaltning, end hos de planlæggere der sidder i teknisk forvaltning med byfornyelsen. Ved at øge det interne kommunale samarbejde kan man i stigende grad benytte de netværk til developerne, der eksisterer allerede. Hvis kommunerne ønsker at inddrage developerne i højere grad, kunne det ske gennem dette netværk, i stedet for selv at skulle lede efter egnede developere. Det lokale netværk vil

i højere grad vide, hvilke developere der vil være interesseret i den pågældende ejendom i området. For kommunerne kan det være vigtigt at indgå i en dialog omkring udviklingsmulighederne for det konkrete område for at indkredse mulige strategier for området.

For developerne er det afgørende at kende vilkår og spilleregler i et givent byfornyelsesområde. Projektudvikling handler ikke blot om at sælge en byggegrund, men om at udvikle en idé til et projekt, som bliver gennemført. Hvis en kommune ønsker en idé, som er realiserbar, har developere specialiseret kompetence på det område. Kommunen kan gøre processen mere strømlinet over for developere, og reducere usikkerhederne, ved at:

- Være parat til at satse på området, og have en langsigtet plan klar for det.
- Være afklaret på hvad man vil, og hvilke krav man vil stille til de private aktører.
- Have en klar kommunikations- og beslutningsstruktur.

Hovedanbefalingen er derfor, at den kommune, som ønsker at inddrage private aktører mere i byfornyelsesprocesser, skal gøre brug af eksisterende netværk i lokalområdet, og afstemme den ønskede indsats med forskellige typer af developere og investorer.

# Introduktion

## Baggrund

Der er et udbredt ønske om flere private investeringer og et større offentlig-privat samarbejde i byfornyelsen. Det skyldes dels at statens midler til byfornyelse er blevet færre. Dels at et større privat engagement antages at kunne fremme større lokal ansvarsfølelse (ejerskab) og dermed både økonomisk og socialt mere bæredygtige løsninger på byfornyelsesbehov. De opgaver, der skal løftes i byområderne, er ofte for store til, at det kan gøres med offentlige midler fra områdefornyelse alene. Det er derfor afgørende, at kommunerne formår at benytte de begrænsede midler som afsæt for en indsats, der kan tiltrække andre midler i form af private investeringer, og i det hele taget formulere en langsigtet vision og strategi for området. Der mangler imidlertid viden om omfang af private investeringer, og om hvad der motiverer investorers indsats i forskellige typer byområder.

Rapportens primære fokus er områdebaseret byfornyelse, der fra 1998-2004 bestod af helhedsorienteret byfornyelse, og fra 2004 og frem af områdefornyelse. I 1998 blev ordningen om helhedsorienteret byfornyelsen introduceret som en del af byfornyelsesloven, og gav for første gang kommunerne mulighed for at igangsætte fornyelse af hele byområder, til forskel fra den tidligere lov, der kun gav støtte til bygningerne i området. Ordningen rummede mulighed for støtte til borgerdeltagelse, etablering af kulturhuse, trafikforbedringer, pladser og byøkologiske tiltag. I ordningen blev der lagt vægt på, at kommunerne forsøgte at fremme privat engagement og private investeringer. Den samlede ramme pr. område var 10 mio. kr., og udgifterne deltes mellem stat og kommune. I 2004 blev helhedsorienteret byfornyelse afløst af ordningen områdefornyelse. Her blev den samlede ramme øget, således at det statslige tilskud alene nu var op til 10 mio. kr., mens kommunerne skulle skyde mindst det dobbelte beløb i. Samtidig opfordredes kommunerne yderligere til at søge privat medfinansiering gennem et krav om en investeringsredegørelse, hvor kommunen skal redegøre for mulighederne for privat medfinansiering til byfornyelsen.

## Formål

Tidligere undersøgelser har vist, at der ved helhedsorienteret byfornyelse kan være tale om væsentlige følgeinvesteringer, men at dette er meget forskelligt fra område til område. En undersøgelse af de tidlige indsatser med helhedsorienteret byfornyelse viste, at alene de mest markante synlige private følgeinvesteringer i områderne udgjorde omkring tre kroner for hver offentlige krone, der blev investeret i byfornyelsen (Jensen, 2003). I nogle områder var det væsentligt mere (op til en faktor 10), og i andre områder væsentligt lavere. De store investeringer skyldes som oftest, at der skabes privat nybyggeri, at eksisterende butikker og boliger renoveres på privat initiativ, eller at butikker eller virksomheder udefra etablerer sig i området. Siden er der i forbindelse med evaluering af helhedsorienteret byfornyelse (Jensen og Storgaard, 2008) gennemført en survey til ejere i områder med helhedsorienteret byfornyelse, som viste, at for hver offentlig krone der investeres i helhedsorienterede byfornyelse genereres der fem private kroner fra ejerne. Dette omfatter således også de mindre synlige forbedringer der genereres af byfornyelse, fx boligforbedringer og udvendig istandsættelse af ejendomme.

Der kan således allerede her peges på, at spændet af private investorer i byfornyelse går fra den enkelte boligejer til store institutionelle investorer. Selvom der kan konstateres store private følgeinvesteringer ved områdebaseret byfornyelse, så mangler der imidlertid kendskab til, hvad der får de enkelte investorer til at investere i byfornyelsen, hvad deres præferencer er, og hvorfor man i nogle områder opnår så store følgeinvesteringer, mens de i andre områder er fraværende.

Rapporten har derfor til formål at skabe en bedre forståelse for forskellige private investorers motiver til investeringer i områdebaseret byfornyelse, at klarlægge de motiver, der ligger bag deres interesse og investeringer, og at diskutere muligheder for videre udvikling af samarbejdsformer i områdefornyelsen. Det antages, at et bedre kendskab til nuværende og potentielle investorer er en forudsætning for, at kommunerne kan øge omfanget af private investeringer.

## Metode

Med henblik på at undersøge, hvad der motiverer private til at investere i byudvikling og byfornyelse er der set på faktiske private investeringer i en række byområder, hvor der har været gennemført områdebaseret byfornyelse, primært helhedsorienteret byfornyelse. Det omfatter dels case-studier i udvalgte byfornyelsesområder, dels interviews med aktører, herunder developere og investorer, der har været aktive i de pågældende områder.

Dele af materialet til case-beskrivelserne stammer fra en tidligere undersøgelse om private følgeinvesteringer ved helhedsorienteret byfornyelse (Jensen, 2003). I nærværende undersøgelse er disse cases opdateret gennem interviews med planlæggere fra de pågældende kommuner, samtidig med at der er gennemført interviews med de private investorer, der har været aktive i området. Der er samtidig suppleret med fire cases, der omhandler private initiativer under Kvarterløft Nørrebro Park. De pågældende cases er udvalgt i samarbejde med Nørrebro Park kvarterløftsekretariat. Der er ligeledes gennemført interviews med en række planlæggere i andre kommuner, hvor der er erfaringer med privat medfinansiering i den områdebaserede byfornyelse. Der er primært valgt eksempler, som er afsluttede, eller hvor man er langt i forløbet. Der er derfor ikke medtaget eksempler på områdefornyelse, der i 2004 afløste helhedsorienteret byfornyelse som ordning.

Endelig er der i undersøgelsen trukket på resultater fra den evaluering af helhedsorienteret byfornyelse, der blev gennemført som en del af evalueringen af lov om byfornyelse (Ærø et al, 2008).

## Opbygning

Rapporten består af følgende dele:

- 1 Sammenfatning af undersøgelsens konklusioner
- 2 En kort præsentation af de undersøgte områder, og en skematisk oversigt over private investortyper
- 3 Et overblik over de danske og udenlandske erfaringer på området
- 4 En diskussion af undersøgelsens centrale temaer med vægt på developernes engagement i byfornyelsen
- 5 Konklusioner samt forslag til kommunerne
- 6 En samling af case-studier af privat engagement i forbindelse med byfornyelse

## Kort præsentation af cases

En væsentlig del af rapporten er baseret på case-studier af områdebaseret byfornyelse, hvor der i særlig grad har været indtænkt eller praktiseret privat engagement. De pågældende cases er valgt med henblik på at repræsentere forskellige typer af privat engagement, i forskellige typer af sammenhænge. De pågældende cases findes fuldt beskrevet i rapportens sidste afsnit.

### *Albertslund Syd: Samarbejde med lokale boligselskaber*

Her er der arbejdet bevidst med forankring og lokalt ejerskab til byfornyelsen, hvorigennem der er etableret et stort privat engagement, hvor beboere og boligselskaber er blevet motiveret til at investere i deres område.

### *Rosenbæk-karreen i Odense: Developer som proceskonsulent*

En developers indsats var væsentlig for igangsætning af processen og i forhandlinger med andre ejere, hvilket har medført store følgeinvesteringer fra lokale ejere. Man har tidligere forsøgt byfornyelse, men uden held pga. mange ejere, der blokerede for en fælles løsning. Byfornyelsen har fuldstændig ændret karreens status.

### *Hollands Gård i Nykøbing F: Afsmittende effekt på lokale butikker*

Et langvarigt samarbejde med lokale aktører omkring helhedsorienteret byfornyelse har givet karreen et stort løft; butiksdøden er væk, der flytter butikker til og der renoveres ejendomme. Investorer er primært lokale butiks- og grundejere samt tilflyttede butiksejere.

### *Ikast: Privat engagement gennem partnerskaber*

Sideløbende med helhedsorienteret byfornyelse er der etableret partnerskabskontrakter med private aktører i fire områder. Det har medført større kommunal indflydelse på projekterne og mange private investeringer.

### *Lohals: Privat engagement gennem partnerskaber*

Den helhedsorienterede byfornyelse har medført store investeringer fra lokale og eksterne investorer, primært i form af nye boliger og rydning af tidligere havnearealer. Dette er delvist afledt af partnerskaber med lokale foreninger, hvilket også i sig selv har medført private investeringer.

### *Arden: Eksterne investeringer gennem developer*

En ekstern developer har i forbindelse med helhedsorienteret byfornyelse udviklet to store projekter i bymidten, med nye almene boliger og forskellige butikker (banker, dagligvarer, apotek). Herudover har lokale kræfter har bidraget væsentligt til at etablere kulturhus.

### *Fjerritslev: Developer som fødselshjælper*

I forbindelse med helhedsorienteret byfornyelse har en developer udviklet et projekt om ny rutebilstation med boliger, da kommunen ikke havde mulighed for investeringen selv. Der er fulgt en række projekter med, herunder nyt boligbyggeri af lokale grundejere, lokale virksomheder og eksterne investorer, samt nye butikker.

### *Pandrup: Byfornyelse gennem lokalfilantropisk udviklingsselskab*

I Pandrup har lokale erhvervsfolk dannet et udviklingsselskab, hvis formål er at udvikle Pandrup og omegn i en positiv retning. Det omfatter projekter der både fjerner eksisterende kondemneringsmodne ejendomme, og opfører

nye ejendomme. Det er et eksempel på, at byfornyelse kan foregå på rent privat initiativ og viser hvordan det private udviklingsselskab oplever forskellige byfornyelsesinitiativer i kommunen.

*Indre Nørrebro: Privat engagement i samspil med kvarterløftsindsats*

I samarbejde med Kvarterløft Nørrebro Park er der udvalgt fire projekter, hvor der har været et samspil mellem private initiativer og den områdebase-rede byfornyelse.

- Tilskud og opbakning til gadeforskønnelsesprojekter i Søllerødgade og Julius Blomsgade
- Rådgivning og støtte til beboerprojekt i Jægersborggade om etablering af butiksgade
- Udvikling af Kvikly-pladsen i samarbejde mellem developer, kommune og beboere
- Projekt med TDC om rekruttering af unge fra kvarteret til oplæring i TDC

# Investorer i byfornyelsen

## Udenlandske erfaringer

Byfornyelse i et byområde har traditionelt set været en offentlig opgave, og er det stadig. I de senere år har der imidlertid været væsentlig fokus på, hvordan private investeringer kan øges i forbindelse med byfornyelsen, ikke bare i Danmark, men også mange steder i udlandet. Flere steder i udlandet har man da også taget forskellige initiativer til at inddrage privat kapital i byfornyelsen og byudviklingen (bl.a. i UK og Norge).

Der har ligeledes været en del forskning på området, bl.a. om hvordan private investorer kan involveres i en byfornyelsesindsats, og hvordan det offentlige kan støtte dette.

### Private investeringer

Den overvejende del af den internationale forskning har fokuseret på, hvordan man kan tiltrække store eksterne investorer til byfornyelsesområder. Der er bred enighed om, at store eksterne investorer alt overvejende ser på profit og afkast som de væsentligste motiver til at investere i et område (Adair et al, 2002; Nappi-Choulet, 2006). Private investorer opererer efter en markedskalkule, hvor investeringer og afkast sammenholdes med risici, og de differentierer nøje mellem attraktive og ikke-attraktive udviklingsområder. I det omfang investorer går ind i høj-risiko aktiviteter i et udsat byudviklingsområde er det typisk mod en forventning om stigende priser og en positiv vækstspiral i området, et scenarium der understøttes, hvis det offentlige foretager væsentlige lokale investeringer og udvikler en sammenhængende strategi og fornyelsesindsats i området. I et komparativt studie af institutionelle investorer<sup>1</sup> i Schweiz, Sverige og Holland (Montezuma, 2006) konstateres det, at de institutionelle investorer, der investerer i boliger, typisk angiver følgende motiver til investeringen (i prioriteret rækkefølge):

- 1) En forventning til det totale afkast af investeringen
- 2) Et ønske om spredning af risiko
- 3) Omsætning
- 4) En mulig kapitalgevinst
- 4) Værn mod inflation

Ganske få institutionelle investorer angiver det som mål, at investeringen i boligområder udgør en form for social ansvarlighed eller udsigten til at få afkastet på investeringen yderligere forøget på grund af de offentlige investeringer. Generelt er erfaringen, at de investorer, der går positivt ind i byfornyelsen og omdannelsen kun gør det, når de tror, at der er et markedspotentiale for fornyelsen, og ikke på grund af eventuelle offentlige subsidier. Undersøgelser viser desuden, at hvor omfang og kvalitet af de privatfinansierede fornyelser varierer, så skyldes det to forhold:

For det første: Lokale strukturelle forhold, herunder variationen af lokale faktorer så som bygningers kvalitet, design og arkitektur, muligheder for fornyelse, adgangsforhold i bred forstand, efterspørgsel og områdets ejersammensætning samt mindre lokale forhold som fx mulighederne for økonomisk støtte.

For det andet, og mere betydningsfuldt: Tilstedeværelse og inddragelse af lokale aktører, der kan agere som developere og investorer. Det kan eksempelvis være lokale kræfter, der prioriterer og arbejder for genbrug af overflødige arealer, og med henvisning til bl.a. den lokale kulturarv af bygninger går ind for bevaring af overflødiggjorte industribygninger. Studier viser, at disse lokale developere og investorer tilskyndelse til at gå med i byomdannelse både har økonomiske og sociale motiver. De mest aktive i de lokale fornyelser og genbrug af arealer er som regel også stærkt engagerede i lokalområdets udvikling (Guy and Henneberry, 2002). Disse lokale ildsjæle kan have stor betydning for byfornyelsen, og være afgørende for dens succes. Erfaringerne viser dog også, at det kan være svært for disse aktører at få kommunen i tale, da den ofte er mere orienteret mod eksterne investorer og developere. Der er således væsentlig forskel på, hvor lokalt orienteret forskellige typer investorer er i forhold til områdets udvikling. For kommunerne er det derfor væsentligt også at være opmærksom på de lokale investorer i byfornyelsen, i stedet for udelukkende at fokusere på eksterne investorer.

Eksterne investorer vælger mellem forskellige områder, og områder er meget forskellige. Årsagerne til fravær af private investeringer kan være mange: Opfattelser af bureaukratiske låneregimer, negativt image af området, og en manglende tro på en mulig fremtidig vækst i området. Også forskellige ejerskaber til jorden i området kan være en barriere i forbindelse med investeringer i projekter, der kræver at alle grundejere er indforståede og villige til at afstå deres jord. Manglende synlighed af profit i ejendomsinvesteringer i forskellige områder er en anden barriere, der betyder, at mulighederne oftest er styret af investorernes fordomme eller manglende viden. Investorer har ofte et fortegnet billede af nedslidte byområder, og tror ikke det er profitabelt at investere her, selvom fakta viser noget andet (Adair, 2000). Dette er baggrund for et initiativ om at benchmarke byudviklingsområder i UK med hensyn til "return index" ved investeringer. Dette har vist, at i de områder hvor der foregår en offentligt støttet byfornyelsesindsats har "return index" ligget over gennemsnittet, dvs. været et generelt set bedre sted at investere. Der indgår med andre ord ofte et subjektivt eller ikke-økonomisk grundlag for den økonomiske rationalitet, som investorerne lægger for dagen når de skal investere i byfornyelsesområder, hvilket også andre studier har peget på (Doak og Karadimitrou, 2007).

### **Det offentliges rolle**

De offentlige planmyndigheder spiller en afgørende rolle i forhold til private investorers investeringsaktiviteter i udsatte by- og boligområder med stagnation på boligmarkedet. Myndighedernes rolle er finansiel og organisatorisk: På det finansielle område er der som udgangspunkt væsentlige risici forbundet med at investere i udsatte områder. Offentlige subsidier kan derfor gøre det attraktivt for private investorer at investere, selv om vækst- og profitpotentialet ikke umiddelbart tilskynder til investeringsaktivitet ('gap funding'). I England har man gode erfaringer med udvikling af metoder til at fremme private aktiviteter i områder som markeds-mæssigt set ikke er tilstrækkeligt attraktive i sig selv.

På det organisatoriske plan er det grundlæggende det offentliges opgave at udvikle tillid mellem private og offentlige aktører. Dette kan bl.a. gøres ved

- at udvikle sammenhængende planer og indsatser,
- at skabe intern koordinering i den offentlige myndighed,
- at forstå og værdsætte de markedsbaserede spilleregler for privatkapitalistisk adfærd i renoverings- og byfornyelsesprojekter,
- at den offentlige myndighed i samspil med de private parter forbedrer forudsætningerne for det privat-offentlige samarbejde og for mulige private investeringer.

I engelsk byudviklingssammenhæng arbejdes der bl.a. med at fokusere på mangfoldig eller blandet brugerprofil i de renoverede byområder ('mixed use') som der er gode erfaringer med, da mixed-use-strategien kan gøre det muligt at kombinere markedshensyn med by- og boligkvalitet.

En gennemgående konklusion er, at offentlig planlægning spiller en central rolle for private investeringer, og for at skabe netop de betingelser, som reducerer risici og fremmer den private investeringsaktivitet. Flere investorer efterspørger planlægning fra den offentlige part, herunder, at det er vigtigt at afgrænse konkurrencen mellem forskellige byområder, og prioritere mellem dem. De private investorer anser således effektiv planlægning som central for at tilvejebringe sikkerhed, og reducere risikoen for investeringen.

Set fra den private parts' side kan borgerinvolvering og private investeringer sagtens hænge godt sammen. For developere er det ofte afgørende at lokalbefolkningen er indforståede med de foreslåede projekter, eller støtter dem, da protester fra borgere eller andre kan medføre politisk usikkerhed om projektet, og i værste fald sætte det i stå. En åbenhed og dialog med lokalsamfundet kan medføre en større lokal støtte, og muligheder for at koble projektet med lokale initiativer. Flere private investorer argumenterer derfor for at se borgerdeltagelse og private investeringer i en sammenhæng, frem for to adskilte dele. En anden rolle det offentlige kan have er at give tilskud eller garantier, der kan benyttes til at nedbringe risikoen ved investeringer, hvilket er et væsentligt element for den private part. Selvom den offentlige part er nødvendig, kritiserer de private investorer ofte den offentlige part for administration, bureaukrati, tidsforbrug og finansiering. Et ofte udtrykt ønske fra de private parter side er i denne forbindelse, at hastigheden af den offentlige plan- og beslutningsproces øges væsentligt. Dette er vigtigt fordi markedets cyklus betyder, at et investerings- og udviklingspotentiale hurtigt kan forsvinde igen mens den private part venter på udfaldet af den offentlige beslutningsproces. Det er imidlertid centralt at nedbryde eventuelle fordomme som private har om den offentlige part som ufleksibel, rigoristisk og bureaukratisk. Dilemmaet er, at plan- og myndighedsaftaler i sig selv opfattes som en ekstra transaktionsomkostning for investeringen, som de private parter søger at reducere og overføre til andre parter (herunder kommende brugere) i det omfang det er muligt.

For at skabe gensidig forståelse og tillid imellem private og offentlige parter er det en udbredt strategi at etablere konkrete samarbejds- og informationsforhold, og udvikle fælles projekter med delt risiko på kort og mellemlang sigt (partnerskaber). Generelt fremhæves det i den internationale forskning på området, at de politiske og administrative beslutningstagere i højere grad skal forstå og anerkende de private aktørers måder at tænke og arbejde på, med større fokus på de rammer og vilkår, der sættes af markedet.

## Developere og investorer i en dansk kontekst

I den danske diskussion om offentlige-private samarbejder og private følgeinvesteringer i byfornyelsen er der meget fokus på *investoren*. Imidlertid vil *developeren* eller *projektudvikleren* ofte være en mere central aktør for udviklingen af områder og ejendomme. Det er primært gennem projektudvikling, der skabes en værdiforøgelse af en ejendom eller et byområde. Det indebærer fx, at man ser muligheder for en anden anvendelse af en bygning eller en hel bydel, der kan appellere til nye brugere (Buch og Møller, 2006).

Investoren er i mange sammenhænge en mere perifer person eller institution. Investor er ikke nødvendigvis til stede i processen eller på stedet, men kan reagere udelukkende på et prospekt opstillet af developer, eller gennem et møde med developer. Investoren vil typisk kun være interesseret i hvor stort afkast der kan opnås, sammenholdt med andre typer investeringer. In-

vestor vil sjældent have lokale interesser, eller se videre udviklingsmuligheder for sig. Det er developeren – eller projektudvikleren – der skal kunne overbevise investoren om, at det pågældende projekt er værd at investere i. For at kunne etablere et sådant muligt investeringsobjekt kræves bl.a. forhåndsftaler om lejere, købsoptioner på grunden, myndighedstilladelser og aftaler med en række aktører i lokalområdet, og det er dele af developers opgaver og kompetencer.

De centrale aktører omkring projektudvikling af fast ejendom er developer, investor, oprindelig ejer og slutbruger. Hvis developerne ser et projekt for sig og føler sig overbevist om at det kan have en fremtid, vil det typisk være ham der tager initiativ og påtager sig den økonomiske risiko for projektet (der modsvares af en tilsvarende gevinst hvis det går godt) indtil det er solgt videre til en investor. Det som investoren køber, er ikke bare en ejendom, men en pakke af betingede kontrakter, der gør det muligt at gennemføre projektet. Det er developeren, der står for at forhandle disse kontrakter på plads med de rette personer, herunder tidligere og kommende ejere samt eventuelt kommende lejere. Hertil kommer aftaler med andre ejere i området, hvis der fx er tale om et projekt, der betinger at flere grund opkøbes, og aftaler med kommunen, der skal give byggetilladelse og evt. udarbejde lokalplan for området. Eksempelvis giver en developer i et interview udtryk for, at hans indsats består typisk af 5 faser:

- Købsoptioner med ejendomsbesidderne. Developeren må ikke købe eller sælge fast ejendom, så han kan være nødt til at entre med en mellemmand (fx totalentreprenøren).
- Skitsere forslag til bebyggelse (fx butikker og boliger)
- Udfærdige lejekontrakter til lejere
- Skaffe en investor til projektet
- Starte byggeriet og fuldføre det

Relationen mellem developer og investor kan være forskelligartet, og kræve et godt kendskab til investors præferencer. Det illustreres med et eksempel fra et interview med en developer, som typisk benytter institutionelle investorer, pensionskasser, forsikringselskaber og fonde som investorer, men også KommanditSelskaber (KS)<sup>2</sup>. Den pågældende developer har et indgående kendskab til de forskellige institutionelle investorer, og designer ofte projekterne med henblik på bestemte af disse investorer.

*"Vi køber ejendommen og arbejder på ideen, og så går vi ud og siger "hvem skal have den". De er meget forskellige, og vi kender dem ud og ind..." (developer)*

Præferencerne hos investorerne (i dette tilfælde institutionelle investorer) er meget forskellige, og ifølge developeren i høj grad styret af den enkelte direktørs personlige holdninger. Derfor er det yderst vigtigt at man formår at designe projekterne så de er tilpasset den enkelte direktør.

*Når vi siger at "vi har et projekt der passer i jeres strategi", så er det i virkeligheden et forslag der passer i direktørens smag. ...Når du laver sådan noget så skal du vide hvordan de enkelte direktører tænker. Det er meget følelsesbetonet det her, meget følelsesbetonet. Du skal vide, at hvis det er ham der så skal vi have lidt teaktræ og rustfrit stål osv. Det skal man have i baghovedet, så du kan synge sangen rigtigt. Det er vigtigt" (developer)*

En god relation mellem developer og investor indebærer derfor lidt firkantet sagt, at investoren ved, at den pågældende developer kun kommer med projekter der falder i investorens smag – ellers var man ikke kommet med forslaget. Præsentationen af et godt projekt overfor investoren er derfor en øvelse der indebærer, at man på forhånd kender præferencerne. Samtidig

---

<sup>2</sup> Se definitioner side 16-17

skal det også være en god forretning, hvor investoren praktisk talt ikke løber nogen risiko. Som developeren udtrykker det:

*"Den dag du kommer med noget, der ikke er en god investering, er du færdig i branchen" (developer)*

Den pågældende developer udvælger derfor nøje blandt de projekter de får præsenteret gennem henvendelse udefra, og tager fx kun 5-10 ud af 100 mulige ejendomme, og videreudvikler dem til præsentation for deres investorer. De kunne dog godt sælge mere til pensionskasserne, hvis de ikke havde det lange perspektiv. Men det ville uden tvivl skade forretningen på sigt, hvis der blandt investorerne kom dårlige historier i omløb. Derfor er det vigtigt at investorerne kan få den leje som man siger de kan få, når man præsenterer projektet for dem. Eksemplet viser også, at troværdighed overfor investorerne er helt afgørende for developerne, og "at have et godt navn" er en væsentlig kilde til at få opgaver og forslag fra bl.a. private grundejere, ejendomsrådgivere og andre, der i deres lokalområder har ideer til projekter.

I enkelte tilfælde kan developer og investor dog være den samme. Fx har mange entreprenører i dag en developerfunktion, og kapital til selv at kunne investere i byggeriet – selvom de typisk senere vil sælge det videre.

Når developeren sælger videre til investor er det selvfølgelig med en vis fortjeneste. Developerne tager sig betalt for dels at udvikle projektet, og fremstille det som en samlet pakke for investoren, og dels for at tage den risiko, der ligger i projektet; reglen er som med al anden investering, at jo større risikoen er, desto større er fortjenesten. For ejendomsinvestering kan der således skelnes mellem forskellige investeringsstrategier (Buch og Møller, 2006 s. 46)

- *passiv forvaltning* ('core'): Her er risikoen minimal fordi man fokuserer på ejendomme med god beliggenhed, og sikkerhed for høje lejeindtægter
- *aktiv forvaltning* ('value-added'): Her er fokus på at udnytte potentialerne i ejendommen, fx til at fastholde og tiltrække de bedste lejere
- *development* ('opportunistic'): Her er fokus at udvikle en ejendom til et sikkert investeringsobjekt for en investor

Ofte vil en ejendom således undergå en cyklus fra udviklingsejendom til investeringsejendom, hvor risikoen mindskes undervejs, mod et mere sikkert afkast, der dog også er mindre. Undervejs i processen vil der være forskellige investorer der byder sig til på forskellige trin, fra udvikling over aktiv forvaltning til passiv forvaltning (se også næste side). Et eksempel fra Kvarterløft Nørrebro Park kan illustrere dette. Her udviklede en developer et projekt på Kvickly-grunden, og solgte det efterfølgende videre til en investor:

*"...vi køber, udvikler og sælger. Finansgruppen tager så nok næste step op. Køber, udvikler lidt mere, måske administrerer, sikrer at alting går stille og roligt igennem og sælger så til kapitalfonde, som bare ligger med det. Og så er det stabilt. Så vi er korte, finansgruppen er lidt længere og den sidste ejer er normalt meget længere" (developer)*

De forskellige typer investorer kan opdeles i hhv. enkeltmands-investorer, kommanditselskaber og aktieselskaber, der typisk har forskellige investeringsvolumen, geografiske præferencer, risikoprofil m.m., jfr. tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik af typiske investortyper. Angivelser om investeringsvolumen m.m. skal opfattes som retningsgivende. Kilde: Buch og Møller, 2006.

| Investortype og geografisk præference                                                                                                                                                                                                                           | Investeringsvolumen                          | Anvendelse                                                                                                     | Typisk finansiering                                 | Risikoprofil og afkastkrav                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Private investorer</b>                                                                                                                                                                                                                                       |                                              |                                                                                                                |                                                     |                                                                                                     |
| <p>Enkeltmands</p> <p>Ofte beliggende i deres lokalområde, ofte særdeles profitabelt.</p>                                                                                                                                                                       | op til 50 mio. kr.                           | skattemæssige motiver                                                                                          | 80% fremmed investering                             | meget forskelligt, 6-20%.                                                                           |
| <p>Kommanditselskab (10 mands-projekter)</p> <p>Ofte ejendomme i større provinsbyer (min. 20.000 indb.), eller som en mellemstor butik (typisk 1000 m<sup>2</sup>) placeret i et centerområde udenfor bykernen eller som en strøgejen-dom i selve bykernen.</p> | 15-200 mio. kr.                              | Skattemæssige motiver, typisk at 60% er afskrivnings-berettiget                                                | fuld fremmed finansiering, ofte overbelånt          | 5-7%. Ofte attraktive aftagere til udviklingsprojekter                                              |
| <p>Aktieselskab</p> <p>Ejendomme beliggende i København, Århus, Trekantområdet og større provinsbyer.</p>                                                                                                                                                       | op til 250 mio. kr.                          |                                                                                                                | 80% fremmed investering                             | Afkastkrav 7-20% (dog eksempler på 1-5%). Ofte aktiv forvaltning eller development                  |
| <p><b>Brugere</b></p> <p>Investorer der erhverver ejendom til egen brug</p> <p>Hele landet</p>                                                                                                                                                                  | Typisk 30-60 mio. kr.                        | Typisk hotel, industri og produktion, da det er svært at skaffe attraktiv finansiering til dette på anden måde | typisk 60% fremmed finansiering, resten egenkapital | Ikke direkte afkastkrav. Både passiv forvaltning af fuldt udviklede ejendomme og udviklingsstrategi |
| <p><b>Institutionelle investorer</b></p> <p>Pensionskasser, Danica, Nordea m.fl.</p> <p>Primært København, Århus og Trekantområdet (laveste udljningsrisiko og lav risiko for manglende vækst)</p>                                                              | større: +50 mio. kr.<br>mindre: + 5 mio. kr. | flere segmenter, men ofte kontorer, og gerne med lang løbetid. Bolig-ejendomme også en væsentlig del           | typisk 100% egenfinansieret                         | lav risiko, sikkert afkast (primært passivt), dog eksempler på større udviklingsprojekter           |
| <b>Fonde</b>                                                                                                                                                                                                                                                    |                                              |                                                                                                                |                                                     |                                                                                                     |
| <p>danske familiefonde</p> <p>Primært København, Århus og Trekantområdet, men også i provinsen</p>                                                                                                                                                              |                                              | Danske fonde: boligejendomme eller blandede ejendomme.                                                         |                                                     | 5-8% (passiv forvaltning)                                                                           |
| <p>Internationale fonde</p> <p>Primært København, Århus og Trekantområdet</p>                                                                                                                                                                                   | min. 10 mio. kr.                             | Udenlandske: Alle segmenter, men ofte specialiseret i ét segment                                               | typisk 60% fremmedfinansiering resten egenkapital   | som danske men også mere aktiv forvaltning med 8-10% afkast                                         |
| <p><b>Ejendomsselskaber</b></p> <p>fx Dades, Jeudan, Nordicom.</p> <p>Primært København, Århus og Trekantområdet, men også i provinsen. Mindre selskaber også i deres lokalområde</p>                                                                           | min. 20 mio. kr.                             | Fokus på enkelte ejendomstyper (fx kontorer, boliger, butikcentre, produktion)                                 | 60-80% fremmed finansiering, resten med egenkapital | Nogle mest passiv forvaltning uden risiko, andre mere developer-lignende med større risiko          |

Som det fremgår af tabel 1, er ejendomsinvestorer meget forskellige, og det er vigtigt at have sig for øje, når man taler om private investeringer i byfornyelsen. Eksempelvis er fonde normalt ikke interesserede i risikofyldte udviklingsprojekter, og vil derfor sjældent været relevante i byfornyelsessammenhæng. De deltager sjældent i projektudviklingen, men kommer først ind når ejendommen eller projektet er i 'sikker havn', og risici er mindsket. Ikke-kommercielle fonde som RealDania og Lokale- og Anlægsfonden er dog af en anden karakter, og har givet store tilskud til helhedsorienteret byfornyelse, bl.a. til byrum og kulturhuse. Filantropisk fondsfinansiering kan være med til at løfte særlige strategiske opgaver, som andre typer investorer ikke magter (fx finansiering af kulturhuse). Det kræver dog at lokale aktører arbejder på at få ansøgt fonden og beskrevet deres projekt på en kvalificeret måde. Der kan også være tale om lokale kunsthuse, eller fonde der optræder som bygningsejere, som tilfældet fx er i Mimeteateret i Rosenbækkarreen og i Remisen i Brande (se case-materialet).

Ligeledes kan man sige om de institutionelle investorer (forsikringsselskaber, pensionskasser, ATP, LD, banker, sparekasser og investeringsforeninger), at deres risikovillighed er begrænset, og derfor sjældent vil være relevante i byfornyelsessammenhæng. De foretrækker typisk primært at investere i de større byer, hvor risikoen for manglende udlejning og tab er mindst – men hvor gevinsten og udviklingspotentialet også er tilsvarende mindre. Det er således sjældent, at disse investorer er aktive i forbindelse med område-baseret byfornyelse. Der kan dog være undtagelser i form af developere, der benytter institutionelle investorer ved byfornyelsesprojekter.

Der er en række investortyper, som potentielt kunne være interesserede i områder, hvor der gennemføres byfornyelse. Ofte vil det mest relevante segment være de investorer, der er villige til at tage en vis risiko – eller developere, der evner at løfte en ejendom fra en usikker investering, til et investeringsobjekt for en ekstern investor. Det vil typisk være enkeltmandsinvestorer, kommanditselskaber eller brugerne selv, der vil være relevante – men også mindre ejendomsselskaber. Det kan dog også være lokale brugere, der investerer i egen ejendom i forbindelse med byfornyelsen. I de større byer kan der være muligheder for at få de store investorer på banen, men meget afhænger af den konkrete udvikling i området, og developernes syn på det.

Generelt er der dog en stor dynamik på ejendomsmarkedet, med en tendens til flere og flere typer investorer, bl.a. små private og store internationale (Buch og Møller, 2006). Derfor kan der hele tiden vise sig nye typer af private investorer, som man skal være opmærksom på.

Sammenfattende kan man sige om developere og investorer:

- Det er i praksis sjældent at investor har noget med området at gøre. Det er som oftest en developer – eller projektudvikler – der tager initiativ til byggeriet.
- Større developere har kontakter til investorer, og kender ofte deres præferencer
- Developer har viden om hvordan der kan skaffes investeringer til et særligt byggeprojekt, og hvilke typer projekter der er realistiske
- Developer har ofte store kompetencer til at skabe de nødvendige samarbejder mellem kommune, lokale aktører og investorer
- Developer kan selv agere investor i kortere dele af processen, fx til opkøb af grund eller investering i byggeri, hvis der fx er tale om opførelse af ejerlejligheder, der skal sælges videre til privatpersoner.
- Investorerne er i højere grad fokuseret på forvaltning af ejendommene, og løber sjældent nogen stor risiko – den tages af developerne, der til gengæld også som regel har større fortjeneste på projekterne end investor

# Incitamenter til private investeringer

## Byfornyelsens motivation af ejere og investorer

Der er mange forskellige måder, hvorpå byfornyelsen kan spille sammen med et lokalt og privat engagement i området. Det afspejler den måde man vælger at gribe byfornyelsen an på, herunder de målsætninger man har og de ressourcer man råder over, tidsperspektivet m.m. Gennem de cases der i dette og andre projekter er kendskab til, kan der opstilles forskellige typer forløb og samarbejder, hvor den områdebaserede byfornyelsen fører til privat medfinansiering eller følgeinvesteringer.

I det følgende repræsenteres en række af de forhold, der ofte ligger bag den private finansiering man kan se i den områdebaserede byfornyelse, og forskellige måder hvorpå private investorer kan motiveres til at indgå i byfornyelsen. I praksis vil der ofte være flere mekanismer og relationer på spil samtidig, som flere cases vil vise.

### Synlighed og afsmitning

Byfornyelsesindsatsen motiverer andre ejere i området til at gå i gang med en renovering eller forskønnelse af deres ejendomme og udearealer. Et eksempel på den afsmittende effekt ses bl.a. i casene om helhedsorienteret byfornyelse i Nykøbing F. og Odense. Dette behøver ikke at indeholde et egentligt samarbejde eller aftaler med private investorer.

### Sikkerhed og planlægning

Synligheden af, at kommunen foretager noget i området er signal om en langsigtet indsats, der kan motivere lokale ejere og andre investorer til en indsats. Sikkerhed er et nøgleord i investering – jo mindre usikkerhed og risiko, jo større investeringsvillighed. En synlig kommunal tilstedeværelse i området, eventuelt kombineret med, at der tages planmæssige initiativer overfor området, vil alt andet lige øge de lokales interesse for at investere. Det illustreres bl.a. i casene fra Albertslund og Arden.

### Direkte tilskud

Under byfornyelsen kan etableres tilskudspuljer, hvor private boligejere og lejere kan få tilskud til at gennemføre projekter, hvilket kan generere en vis egenbetaling. Eksempler på effekten af dette fremgår af casen om helhedsorienteret byfornyelse i Albertslund, i Nykøbing F, og i casen om gadeforskönnelse på Indre Nørrebro i forbindelse med kvarterløftindsatsen.

### Opbygning af lokalt ejerskab

Byfornyelsen kan være med til at opbygge en lokal ejerskabsfølelse til byfornyelsen og netværk blandt aktørerne i området, der kan motivere til en privat indsats. Ved at opbygge en fælles vision for området blandt de forskellige aktører kan der skabes en tro på, at egne investeringer forstærkes af andres investeringer, og at det samlede resultat bliver større end summen af de enkelte bidrag. Dette ses mange steder, bl.a. i Albertslund Syd og i casen fra Rosenbækkarreen i Odense.

### Opbakning og ressourcestøtte

Byfornyelsen kan benyttes som processtøtte til private initiativer, fx vejledning, rådgivning, sparring og andet. Dette er tydeligt i flere af eksemplerne fra Kvarterløft Nørrebro Park, hvor en erhvervskonsulent har bidraget med

støtte og vejledning til private initiativer. I den helhedsorienterede byfornyelse ses det også flere steder, fx ved, at man yder professionel støtte til de forslag der udarbejdes af beboere og ejere i området, som fx i Albertslund.

### **Ekstern kapital gennem developere**

Der kan inddrages privat kapital ved at tiltrække en privat developer til et projekt i byfornyelsesområdet. Det er der flere eksempler i den helhedsorienterede byfornyelse, bl.a. i Arden, Fjerritslev og Lohals. Developeren kan også spille en mere aktiv og overordnet rolle, eksempel som mediator mellem kommune og aktører i området, og dermed formå lokale aktører til at indgå i byfornyelsen, som eksemplet fra Odense viser.

### **Privat finansiering gennem partnerskaber**

Private investeringer kan ske som følge af partnerskaber eller andre former for aftaler mellem den offentlige og private part, som indebærer privat medfinansiering fra fx lokale boligselskaber, foreninger, virksomheder og developere. Dette fremgår af casene fra Ikast og Lohals. Begrebet partnerskaber kan dog dække over meget forskellige konstruktioner, fra aftaler om møder og ideudveksling mellem forskellige parter, til kontrakter med privat finansiering af større byggerier og byomdannelser.

### **Parallelitet**

Private investeringer i et byfornyelsesområde kan ske parallelt med byfornyelsen, fx i forbindelse med et lokalt eller regionalt opsving på ejendomsmarkedet. Derfor kan påvirkningen være indirekte, og forekomme ikke-eksisterende for de private investorer, som det er tilfældet for nogle af de private investorer i casene fra Fjerritslev og Lohals. Der er dog også mulighed for, at kommunen lader dette indgå i en strategisk overvejelse om udvælgelse af, hvor der skal gennemføres områdebaseret byfornyelse. For mange kommuner vil det eksempelvis være afgørende, at der på forhånd kan identificeres et vist lokalt engagement, der afspejler en tro på og vilje til at forandre området, hvilket også er en god grobund for private investeringer.

## **Erfaringer med developere og investorer**

### **Typer af developere og investorer i byfornyelsen**

I det følgende gennemgås nogle af erfaringerne med, hvordan forskellige lokale aktører investerer i den områdebaserede byfornyelse, baseret på både case-studierne i dette projekt og på tidligere undersøgelser.

Der er argumenteret for, at developer-funktionen i byfornyelsen er helt central for at tiltrække private investorer. Der er ligeledes argumenteret for, at developer-funktionen kan udfyldes af en række forskellige aktører, ikke kun de professionelle developere, men også en række andre lokale aktører. De forskellige typer af private developere eller projektudviklere, der typisk kan være aktive i byfornyelsen, og de typiske investorer, de formår at tiltrække, er vist i tabel 3.

Tabel 3. Eksempler på private aktører, der kan agere som projektudvikler og investorer i byfornyelsen

| Aktør og projektudvikler | Investorer                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Boligejere               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Egenfinansiering (opsparing)</li> <li>• Bank og kreditforening</li> </ul>                                                                                                                                                    |
| Privat udlejning         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Egenfinansiering (opsparing)</li> <li>• Beboere (husleje)</li> <li>• Grundejernes Investeringsfond (lån)</li> <li>• Bank og kreditforening (lån og kredit)</li> </ul>                                                        |
| Almene boliger           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beboere, afdeling (opsparing, drift, øget husleje)</li> <li>• Boligselskab</li> <li>• Landsbyggefond</li> </ul>                                                                                                              |
| Butiksejere              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Egenfinansiering (opsparing, drift m.m.)</li> <li>• Bank og kreditforening (lån og kredit)</li> </ul>                                                                                                                        |
| Virksomheder             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Egenfinansiering (opsparing, drift m.m.)</li> <li>• Bank og kreditforening (lån og kredit)</li> </ul>                                                                                                                        |
| Foreninger og ildsjæle   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Egenfinansiering (opsparing)</li> <li>• Fonde (lokale, nationale)</li> <li>• Myndigheder, herunder EU</li> <li>• Diverse bidragydere (privatpersoner, virksomheder m.m. der bidrager gennem indsamlinger)</li> </ul>         |
| Developere               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Egenfinansiering</li> <li>• Kommanditselskab (10 mands-projekter)</li> <li>• Bank og kreditforening</li> <li>• Institutionelle investorer</li> <li>• Fremtidige ejere og lejere (boliger, butikker, erhverv m.m.)</li> </ul> |

Der kan dog i mange tilfælde være et sammenfald mellem projektudvikler og investor (fx med ejere af boliger og butikker), mens der i andre tilfælde er en klar forskel på projektudvikler og investor (fx foreninger og ildsjæle, der agerer developere, og tiltrækker investeringer fra fonde m.m.).

### Omfang af investeringer i helhedsorienteret byfornyelse

I evalueringen af helhedsorienteret byfornyelse (Jensen og Storgaard, 2008) er ejerne af ejendomme i byfornyelsesområderne spurgt, hvor store investeringer de har foretaget i deres ejendom i perioden 2000-2006, og hvor stor en del af disse investeringer, de mener skyldes den helhedsorienterede byfornyelse. I gennemsnit mente de adspurgte ejere, at 15% af de midler, som de i perioden 2000-2006 havde investeret i deres ejendom, skyldes udviklingen i området, herunder den helhedsorienterede byfornyelse der var, eller havde været i gang (tabel 2).

Tabel 2. Den gennemsnitlige skønnede investering pr. ejer siden år 2000 i forskellige ejergrupper. Hvor stor en andel af dette der skyldes byfornyelse / en positiv udvikling i området, og det beregnede beløb pr. ejer for dette.

| Gennemsnit for ejergrupper    | Beløb      | % relation til byområdet / byfornyelsen | Beløb der skyldes udvikling byfornyelsen / udvikling i byområdet |
|-------------------------------|------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Boligejere                    | 253.038    | 14                                      | 35.975                                                           |
| Andelsboligforeninger         | 6.287.059  | 30                                      | 1.865.589                                                        |
| Almene boligselskaber         | 12.415.259 | 17                                      | 2.083.990                                                        |
| Private udlejere              | 1.590.494  | 15                                      | 235.320                                                          |
| Udlejere af erhvervsejendomme | 902.586    | 20                                      | 176.697                                                          |
| Butikserhverv                 | 1.145.969  | 20                                      | 228.057                                                          |
| Lokal kultur og service       | 678.478    | 21                                      | 141.590                                                          |
| Andre serviceerhverv          | 973.824    | 28                                      | 268.459                                                          |
| Fræmstillingserhverv          | 328.667    | 8                                       | 24.650                                                           |
| Total (gennemsnit)            | 478.475    | 15                                      | 69.979                                                           |

Der er således store forskelle mellem ejerne på, hvor meget eller lidt man mener, at byfornyelsen påvirker investeringerne i egen ejendom. Eksempelvis tilskrives andelsboligforeninger byfornyelsen 30% af deres ejendomsinvesteringer, hvilket er langt større end for andre ejere, og bl.a. dobbelt så meget som boligejere, almene boligselskaber og private udlejere, der ligger på 14-17%.

De ovennævnte lokale ejere vil i investeringssammenhæng overvejende betegnes som "brugere" (jfr. tabel 1). Det er ofte disse grupper, der volumenmæssigt udgør størsteparten af de private følgeinvesteringer, gennem deres store antal. Samlet set viste denne undersøgelse, at ejerne i gennemsnit investerede fem kroner i deres ejendom, for hver gang det offentlige investerede én krone i helhedsorienteret byfornyelse (Jensen og Storgaard, 2008).

## De lokale investorer

### *Private boligejere*

De lokale private boligejere – ejere af enfamiliehuse, andelsboligforeninger og privat udlejere – udgør som samlet gruppe de største investorer på grund af deres antal. Investeringer gælder løbende vedligeholdelse og renovering, om- og tilbygning på egen ejendom, og i nogle tilfælde nybyggeri. Boligforbedringer og bygningsforbedringer udgør samlet set den største del af investeringerne. For andelsboligforeninger er det dog omkring 1/3 af investeringerne der går til nybyggeri eller tilbygninger (Jensen og Storgaard, 2008).

For private boliger er der forskellige mekanismer på spil ved boliginvesteringer. Det mest udbredte er formentligt den afsmittende effekt, hvor kommunens indsats og forbedringer i området, kombineret med andre ejeres indsats, kan generere en tro på udvikling i området, og en lyst til selv at investere. Casen om den helhedsorienterede byfornyelse i Hollands Gård (Nykøbing F) er et godt eksempel på dette. Men også tilskudspuljer og lokale ildsjæle, der formår at overbevise boligejerne om et fælles projekt kan have stor betydning for omfanget af private følgeinvesteringer, som casen fra Søllerødgade på Indre Nørrebro er et eksempel på. Her blev de forskellige boligejere motiveret til medfinansiering af gaden dels gennem andre tilskud, dels af, at den lokale forskønnelsesforening tog rundt på generalforsamlinger og præsenterede ideerne til gadeforskønnelse til boligforeningerne. Tilsvarende kan man fremhæve omdannelsen af Jægersborggade på Indre Nørrebro som et eksempel på en indsats genereret helt på initiativ af den lokale boligejer (en andelsboligforening). I begge tilfælde har det også haft betydning for både 'developere' (igangsætterne) og investorerne (de lokale bo-

ligejere), at man gennem kvarterløftindsatsen er blevet overbevist om, at der er fokus på området fra kommunens side, og at området har en fremtid.

#### *Almene boliger*

Almene boligselskaber er ofte centrale aktører i den områdebaserede byfornyelse. Det gælder både når der opføres nybyggeri og gennemføres renoveringer. For almene boliger viser undersøgelsen af følgeinvesteringer i forbindelse med helhedsorienteret byfornyelse, at omkring 1/3 af byfornyelsens følgeinvesteringer går til nybyggeri eller tilbygninger (Jensen og Storgaard, 2008). Almene boligselskaber der opfører nybyggeri har i mange tilfælde vist sig at være vigtige for at sætte gang i udviklingen og at tiltrække andre private investeringer. Der er flere eksempler på, at lokale eller regionale boligselskaber der bygger nyt har ageret som 'first mover' i et område, og sammen med kommunens indsats sandsynliggjort overfor andre, at der er en tro på udvikling af området. I den helhedsorienterede byfornyelse i både Odense, Lohals, Rønde, Arden, Fjerritslev og Svendborg har boligselskabers nybyggeri været centrale for udviklingen af området, og for at andre også har investeret der.

Ligesom for de private boligejere kan en afsmittende effekt have stor betydning, særligt når det kombineres med fx tilskud, overbevisende projekter og en tro på, at der også fremover vil være fokus på området. Der er flere eksempler på dette i casen fra Albertslund, hvor man fra kommunens side meget bevidst har arbejdet med en langsigtet plan for et privat engagement fra de lokale boligselskaber i et løft af området og dets bygninger. Det har dels medført at de lokale almene beboere selv har investeret i beplantning af udearealerne, og dels at de har gået med til store huslejestigninger ved en kommende renovering.

Erfaringerne viser dog, at der kan være særlige udfordringer forbundet med at engagere almene boligafdelinger i et strategisk samarbejde, hvis ikke man er fortrolig med den almene beslutningsstruktur og beboerdemokrati. Både de enkelte boligafdelinger og de almene boligselskaber er potentielt store investorer, men det er sidste ende beboerne, der gennem beboerdemokratiet bestemmer omfang, type og tidspunkt for alle investeringer. Derfor beror investeringer på, at beboerne i de enkelte afdelinger samlet bliver enige om hvad man vil investere i. Hvis andre (fx kommunen) ønsker at fremme boligselskabets investeringer i området er det derfor ikke nok fx at inddrage formanden for boligselskabet, eller bestyrelsen for den lokale afdeling – det er helt afgørende, at de enkelte beboere bliver overbevist om projektet, og at de får indflydelse på det. Dette kan dog kollidere med en mere 'åben' beboerinddragelse, der ofte praktiseres i forbindelse med områdebaseret byfornyelse, og der er derfor grund til at være opmærksom på de almene boligforeningers beslutningsstruktur hvis man ønsker dem inddraget i byfornyelsen. Omvendt kan en kvalificeret inddragelse af lokale boligafdelinger og boligselskaber i byfornyelsen give et særdeles stort løft til området, og medføre store med- og følgeinvesteringer.

En særlig problemstilling knytter sig til de almene helhedsplaner, der gennemføres med støtte fra Landsbyggefonden. Disse planer indebærer omfattende renoveringer af boliger og udearealer i et område, for beløb der langt overstiger områdebaseret byfornyelse. Da der er flere eksempler på, at de to typer indsatser finder sted i samme område, er der derfor behov for en koordinering af indsatserne, der udgør en særlig udfordring til planlæggerne. Casen fra Albertslund er et eksempel på dette; her var der gennem den helhedsorienterede byfornyelse opbygget en organisations- og beslutningsstruktur med de to lokale boligselskaber, der sikrede et stort ejerskab til projekterne og en stor medfinansiering. Det er dog efterfølgende besluttet at gennemføre helhedsplaner i dele af området (med midler fra Landsbyggefonden). Denne nye store investor der er kommet til området, og det netværk der skabes lokalt omkring investeringerne, ønsker naturligvis nok selv at opbygge en beslutningsstruktur for omfang, indhold og tidspunkt for investeringer.

gerne, og den passer ikke nødvendigvis sammen med den beslutningsstruktur, der er opbygget med den helhedsorienterede byfornyelse. Dette viser, at der kan være en udfordring i, at sammentænke områdefornyelse og helhedsplaner. I Københavns kommune har man taget konsekvensen af denne problemstilling, og udarbejdet et koncept, der kan skabe systematisk koordinering af områdebaseret byfornyelse og helhedsplaner, med henblik på at styrke begge indsatser og det interne samarbejde i kommunen omkring byfornyelsen (Engberg, 2008).

#### *Butikserhverv, kultur og service*

For butikker, kultur og service har byfornyelsen en stor afsmittende effekt. De adspurgte ejere i denne kategori vurderer selv, at 20-28% af deres investeringer i ejendommen de seneste år skyldes udviklingen i området og den byfornyelse, der har været i gang. Bidraget fra butiksejere, detailhandel m.m. består typisk i at de sætter deres butik i stand for egne midler, og evt. bidrager til renovering af de nærmeste udearealer. Samlet set udgør nybyggeri en lille del af investeringerne, undtaget dog 'andre serviceerhverv', hvor nybyggeri udgør næsten 1/3 af investeringerne. Dette kan være nye butiksejere, gallerier m.m. der etablerer sig i området, fordi byfornyelsen gør det til et attraktivt område. Da mange byfornyelsesprojekter finder sted i bycentre, der er forfaldne, bliver et attraktivt og levende butiksliv ofte et afgørende succes-kriterium. I den henseende har den områdebaserede byfornyelse vist sig som et stærkt instrument. Der er flere eksempler på nedslidte bymidter eller bynære områder, der har fået et stort skub fremad på grund af en områdebaseret byfornyelse. Det gælder eksempelvis byfornyelsen i Hollands Gård i Nykøbing Falster, der er undergået en stor forvandling fra nedslidt område med butiksdød til et yderst attraktivt område, hvor nye butikker og gallerier har etableret sig, og de eksisterende har renoveret facader. Det samme gælder Rosenbækkarreen i Odense, der siden den helhedsorienterede byfornyelse har tiltrukket en række kvalitetsbutikker, der har gjort området attraktivt for andre investorer også. I flere mindre byer, eksempelvis Fjerritslev har det også været afgørende, at det lokale butiksliv har fået et løft, så lokalbefolkningen køber mere lokalt, at der skabes flere arbejdspladser og ikke mindst, at deres stolthed af byen vokser, hvilket bl.a. viser sig ved, at man bruger byen mere, og gerne viser den frem for gæster.

Påvirkningen fra byfornyelsen kan finde sted på forskellige vis, herunder gennem en afsmittende effekt, gennem opfordringer fra kommunen (fx til renovering af facader), og gennem direkte deltagelse i arbejdsgrupper eller andre fora. Eksemplet fra Odense viser hvordan en lokal butiksejer var yderst aktiv i udviklingen af Rosenbækkarreen, og sideløbende med byfornyelsen har etableret et butikstov, der hver weekend har marked, hvor lokale og regionale fødevarerproducenter sælger deres varer, ligesom der med jævne mellemrum afholdes arrangementer for børn og unge i området. Det viser, at der lokale butikker udover de rent kommercielle motiver kan udvise et ansvar for udvikling af lokalområdet, og kan være stærke ressourcer i byfornyelsen. Det samme er der et eksempel på med områdefornyelsen af Mimersgadekvarteret på Nørrebro, hvor Schiller & Co. facility house, et lokalt kontorfællesskab for kreative virksomheder, på eget initiativ har stået for en fotokonkurrence for børn og unge i området, herunder at trykke og udstille billederne. Et eksempel på, hvordan byfornyelsens støtte til at etablere butiksliv også kan finde sted er Jægersborggade på Indre Nørrebro, hvor kvarterløftsekretariatets erhvervskonsulent bidrog med bl.a. at udvælge ansøgere til de ledige erhvervslokaler, der blev etableret, hvilket på grund af de lokale omstændigheder var en ret central funktion (se case). Der er således mange eksempler på, hvordan en områdebaseret byfornyelsesindsats kan være med til at generere initiativer fra lokale butikserhverv, der samtidig kan virke afsmittende på butiksejere og andre aktører gennem en øget tro på vækst i området.

Der er imidlertid også en række eksempler på, at det kan være yderst svært at få lokale butikker til at interessere sig for lokalområdet. De er ikke nødvendigvis interesserede i at investere i lokalområdet, da de ofte ikke er lokalt orienteret, eller agerer på andre rationaler. Et eksempel er Aldi på Nørrebro, som både Nørrebro Park kvarterløftsekretariat og en privat developer forgæves har forsøgt at få med i udviklingen af en central plads under Kvarterløft Nørrebro Park. Fra den private developers side er der dog en erkendelse af, at det kan være yderst vanskeligt at engagere denne type af butikker:

*"Hvis man er Aldi, så skal man sælge vaskepulver så hurtigt, grimt og billigt som muligt. Derfor ville Aldi aldrig være til at kommunikere med" (developer)*

Der kan også være praktiske organisatoriske problemer med at involvere lokale erhverv og butikker. I Kokkedal har man i forbindelse med den helhedsorienterede byfornyelse i Egedalsvænge forsøgt at få et samarbejde op og stå med de lokale butikker, der bl.a. tæller en Brugsen (ejet af Coop Danmark) og Q8. Det har imidlertid været en blandet oplevelse. Kommunen har ikke oplevet at butikkerne har en forståelse for, hvorfor de er vigtige aktører i en indsats for lokalområdet, og hvordan en bedre udvikling kan være i deres interesse. Butikkerne har primært været interesseret i P-pladserne. Når man har indkaldt til møde, er Coop Danmark mødt op, men ikke den lokale bestyrer. Der har ikke været nogen centerledelse eller -organisation, derfor ingen til at varetage fælles interesser. Dog har der været et eksempel på, at butikkerne selv har henvendt sig for at koordinere deres egne tiltag med indsatsen i Egedalsvænge (ny belysning man gerne ville have til at matche kommunens lygter), ligesom der er en blomsterhandler, der har vist interesse for initiativerne. Men alt i alt er det meget begrænset medspil der har været. Der er også små grønthandlere m.m. drevet af indvandrere, men det er ikke fra dem man skal forvente initiativ til dannelse af en centerforening. Sammensætningen af butikker er derfor noget ulige, hvilket måske kan være et problem i forhold til at skabe en fælles indsats.

#### *Lokale virksomheder*

Evalueringen af helhedsorienteret byfornyelse viser, at de lokale fremstillingsvirksomheder er dem, der er mindst berørt af byfornyelsen (Jensen og Storgaard, 2008). Det er ikke overraskende, da de ofte vil ligge i afstand fra byfornyelsesområderne, fx i industriområder. Fremstillingsvirksomhederne er imidlertid også den gruppe, der føler sig dårligst informeret om den områdebaserede byfornyelse. Det kunne indikere, at der er behov for en bedre indsats for at engagere denne type virksomheder. Da erfaringerne fra evaluering af helhedsorienteret byfornyelse viser en sammenhæng mellem tilfredshed med byfornyelsen og byfornyelsens indflydelse på ejendomsinvesteringerne (Jensen og Storgaard, 2008), kan der gennem en bedre involvering af fremstillingsvirksomheder været et håb om et større engagement på anden vis.

I byfornysessammenhæng er Lem i Ringkøbing kommune et eksempel på, hvordan lokale virksomheder, herunder Vestas, har deltaget i samarbejdet med andre aktører, og bidraget til byfornyelsen. Uden for byfornysessammenhæng er der eksempler på firmaer med en meget stærk lokal identitet der har engageret sig stærkt i lokalområdets udvikling, eksempelvis Danfoss, der er drivkraft i mange af de udviklingsinitiativer der sat i gang i Sønderborg.

For de lokale virksomheder er den lokale stedstilknytning en væsentlig parameter. Mange virksomheder oplever ikke en tilknytning til området, og har måske valgt at lokalisere sig der på grund af god tilgængelighed eller billige grunde. I en globaliseret økonomi kan virksomhedens væsentlige relationer ofte ligge helt andre steder end i lokalområdet. Et eksempel fra Troldehede viser, at den lokale erhvervsforening, der ellers pressede kommunen

for at gå i gang med helhedsorienteret byfornyelse, ikke er så aktive med selv at investere i byen; ifølge byfornyelsesrådgiveren skyldes det, at foreningens medlemmer tjener deres penge i København og Århus, og derfor ikke er så optaget af det lokale.

Den områdebaserede byfornyelse kan dog potentielt være en god mulighed for at skabe en større steds-bevidsthed hos denne type virksomheder, samtidig med at kommunerne opbygger kompetence i samarbejdet med lokale virksomheder, og får en bedre forståelse for deres ønsker for lokalområdet og motiver for at investere der.

#### *Lokale foreninger og netværk*

Udover de egentlige investorer er det vigtigt at være opmærksom på det man kan kalde intermediære aktører, dvs. private aktører der formidler andre former for ressourcer til projektet, fx viden og kontakter til developere og investorer. Det kan være formelle og uformelle netværk, foreninger og institutioner, der har en interesse i enkelte projekter, eller i byens udvikling som helhed. De er ofte med til at igangsætte byfornyelsen (eller centrale dele af det), påvirke politikere, trække interessenter til, søge fondsmidler, investere egne midler m.m. Der er flere byfornyelser, der primært er gennemført på basis af enkeltpersoners indsats (eksempelvis Fuglebjerg), eller indsatser fra lokalsamfund (eksempelvis Nørholm). Disse foreninger og netværk agerer ofte som både developere og investorer, og kan være en uvurderlig del af den områdebaserede byfornyelse.

Der er en lang række eksempler på foreninger og netværk, der har deltaget aktivt i den helhedsorienterede byfornyelse, bl.a. i Ikast (Biograf forening), Lohals (Investeringsforening), Brande (Kulturforening), Arden (Netværk for kulturhus), Rønde (Kunstforening). Mange lokale investorer i form af enkeltpersoner eller investeringsforeninger, er villige til at sætte penge i projekter der gavner lokalsamfundet, selvom de indeholder en vis risiko. Denne type investorer kan være en vigtig brik i byfornyelsen ved at skabe visioner for områdets fremtid, at demonstrere handlekraft og ofre ressourcer (penge, tid, viden, faciliteter m.m.), hvilket kan være med til at overbevise developere og eksterne investorer om, at området har et vækstopotentiale.

Et eksempel er Udviklingsselskabet i Pandrup (se case), der for private midler har stået for en væsentlig del af den lokale byfornyelsesindsats. Selskabet er filantropisk anlagt, med det formål at skabe lokal udvikling i Pandrup og omegn. En sådan indsats kan tælle væsentligt mere end den offentligt støttede byfornyelse, og viser potentialet i et lokalt engagement.

Det er en stor styrke ved den områdebaserede byfornyelse, at den formår at give plads og støtte til private initiativer, der ofte viser sig at kunne generere store private investeringer. Som en del af foreningerne finder man ofte ildsjæle, der formår at aktivere de rigtige kontakter og netværk, og ligger store ressourcer i indsatsen. Et eksempel fra kvarterløftindsatsen på Indre Nørrebro viser, at en ildsjæl fra en lokal forskønnelsesforening har formået at overtale de mange forskellige beboerforeninger i gaden (ejerboligforeninger og andelsboligforeninger) til en medfinansiering af forbedring af udearealerne, med et mindre tilskud fra kvarterløftindsatsen. Resultatet har været, at gaderummet i de to gader har fået et stort løft, hvor mellem 50% og 75% af de samlede investeringer på ca. 6 mio. kr. i hver gade har været privat finansieret af de forskellige boligforeninger i gaden.

Endelig kan der være lokale aktører, som bidrager med at skabe kontakt til udefra kommende investorer og developere. Det kan være lokale ejendomsrådgivere, landinspektører, arkitekter, ingeniører og andre, der kontakter eksterne developere med forslag om projektmuligheder, fx i form af ældre bygninger der kan omdannes til nyt formål, eller tomme grunde der kommer i spil på grund af byfornyelsen. Interviewene med developerne viser, at sådanne kontakter ofte er afgørende for, at developerne får øje på det pågældende bysamfund, hvilket kan danne baggrund for yderligere investeringer i området (se eksempel fra Lohals).

Ligesom for butikker og erhverv kan en manglende stedstilknytning dog også begrænse motivationen til at investere i området væsentligt. Det har man bl.a. oplevet i Næstved, hvor man i forbindelse med helhedsorienteret byfornyelse har forsøgt at involvere lokale idrætsorganisationer, der ejer store boldbaner og anlæg i området. Det har de imidlertid ikke været interesserede i, da deres medlemmer ikke kommer fra lokalområdet.

#### *Developere*

De professionelle developere kan være centrale aktører i byfornyelsen. Der er flere eksempler på, at developere kan tiltrække store beløb til et byfornyesområde gennem eksterne investorer. Evalueringen af helhedsorienteret byfornyelse viser, at i hvert 3. byfornyesområde har developere været engagerede i området (Jensen og Storgaard, 2008). Det kan være lokale developere, eller developere udefra, men med en investor, der som oftest kommer udefra. Eksempelet fra Arden viser, hvordan en developers medlemkomst har medført eksternt finansierede projekter for omkring 30 mio. kr. I dette tilfælde var det gennem et kommanditselskab, der endte med at blive et investeringsprojekt for privatpersoner, der befinder sig langt fra Arden. Tilsvarende har der i andre områdebaserede indsatser været stor eksterne finansiering; i Odense har Kuben finansieret opførelse af et nyt kollegium. I Fjerritslev, hvor en developer stod for opførelse af busterminal og opførelse af 14 boliger, har der været investeret omkring 20 mio. kr. I Lohals har en developer opført boliger på havnene og andre steder i byen for omkring 30 mio. kr. I Svendborg har en developer i forbindelse med den helhedsorienterede byfornyelse opført et kollegium for omkring 14 mio. kr., da byfornyelsen forventedes at øge områdets værdi.

Der er også flere eksempler på, at lokale eller regionale developere har spillet en stor rolle for byfornyelsen. I Lohals har der eksempelvis været store investeringer i nybyggeri fra både lokale og regionalt baserede developere i forbindelse med den helhedsorienterede byfornyelse. Developerne er i modsætning til de lokale ejere ikke kun bundet til eksisterende bygninger, men kan gå ind i udviklingsprojekter af nyt byggeri, der kan have stor strategisk betydning for lokalsamfundet. Derfor er der i det følgende set nærmere på, hvad der har motiveret developerne til at udvikle projekter i byfornyesområderne, og hvordan de ser på den områdebaserede byfornyelse.

# Byfornyelse set fra markedets perspektiv

## Developeres og investorers syn på byfornyelsen

Spørgsmålet er, hvordan ser de private developere principielt på den områdebaserede byfornyelse. Gør den nogen forskel for deres investeringer, og i givet fald hvordan? I flere byfornyelsesområder har der været eksterne developere involveret, og gennem deres engagement er der trukket ekstern finansiering til områderne. Et godt eksempel er Arden, hvor byfornyelsen var medvirkende til, at man kunne sælge projektet til eksterne investorer i form af et KS-selskab. Et andet eksempel er Fjerritslev, hvor byfornyelsen var anledning til at samarbejde med en developer omkring ombygning af bane-gårdspladsen, hvilket også førte til byggeri af boliger. Et tredje eksempel er Odense, hvor en developer var med til at engagere lokale grundejere i byfornyelsen, og stille forslag om helhedsplan for karreen.

Case-studierne og interviewene med de involverede viser dog, at sammenhængen mellem byfornyelse og private investeringer ofte er kompleks og modsætningsfyldt. Selvom man mange steder kan konstatere, at der har fundet en vis privat byggeaktivitet sted i byfornyelsesområdet, er det langt fra alle developere og bygherrer der tillægger byfornyelsen stor betydning. Flere giver udtryk for, at byfornyelsen ikke har haft direkte betydning for deres beslutning om at gå ind i et projekt i området, og at byfornyelsen heller ikke i praksis kan flytte så meget. Selvom der ikke altid kan peges på en direkte forbindelse mellem byggeaktivitet og byfornyelse, kan der dog ofte være en indirekte forbindelse. Eksempelvis mener en developer, der har opført boliger på tre grunde i Lohals, ikke, at byfornyelsen i sig selv havde nogen betydning for at de kom i gang med at projektudvikle i byen. Byfornyelsen gik først i gang da developeren havde købt de første grunde, og derigennem fik han kendskab til byfornyelsesindsatsen. Byfornyelsen var dog klart medvirkende til, at man købte den tredje grund; kommunens partnerskab med den lokale sejlklub om opførelse af et kulturhus og lokaler til sejlklubben indebar et krav om egenfinansiering, der blev skaffet ved salg af en grund centralt på havnen – som developeren købte og opførte boliger på.

En anden lokal developer i Lohals, der også opførte boliger parallelt med byfornyelsen, ser heller ikke byfornyelsen som havende nogen betydning for hans egen beslutning om at bygge. Til gengæld mener han – i lighed med den første developer – at byfornyelsen er yderst vigtig for oplevelse af byen som sådan, og at det kan betyde meget for byens omdømme. Men det der i første omgang påvirker forretningen er prisen på jorden.

*"Det er det eneste sted vi kan hente nogle penge. Du kan nok se, når vi kan købe jorden til 30 % af prisen her, så er der noget ved det. Og det kan også sælges, det er jeg ikke i tvivl om" (developer)*

Andre developere giver ligeledes udtryk for, at billig jord er noget der kan have stor betydning for, om et projekt kan gennemføres, og at man gerne så kommunerne gøre noget på det punkt. Casen fra Arden viser da også, at det kan have afgørende betydning, når lokale vælger at sælge deres grunde billigere end på normale markedsvilkår, for at fremme eksterne investeringer i området. Samtidig viser den, at byfornyelsen kan have positiv betydning for eksterne investorers vurdering af byggeprojektet som helhed.

I flere byer er der eksempler på private initiativer, som man ville forvente hang sammen med byfornyelsesindsatsen, men hvor developerne angiver

andre grunde til engagementet. I Fjerritslev har der under og efter den helhedsorienterede byfornyelse været forskellige byggeprojekter nær centrum, som man kunne forvente havde relation til den helhedsorienterede byfornyelse. Interviews med de pågældende developere og bygherrer har dog vist, at der ikke var nogen direkte sammenhæng til byfornyelsen, men derimod en række andre årsager til aktiviteten. Man har bestemt været opmærksom på byfornyelsen, og ser det som et stort fremskridt – men den har bare ikke haft nogen betydning for de projekter de har gennemført. Det er dog uomgængeligt, at projektet ved rutebilstationen med den eksterne developer, havde en tæt sammenhæng til byfornyelsen.

Generelt kan developernes forbeholdne udsagn om byfornyelsen skyldes dels et manglende kendskab til den områdebaserede byfornyelse, og dels hænge sammen med principielle betragtninger omkring subsidiering. En developer, der var involveret i byfornyelsen i Ikast siger:

*"Hvis ikke projektet duer uden byfornyelse skal man ikke lave det" (developer)*

Han havde ikke hørt om byfornyelse før, men var alligevel meget positiv overfor ideen om byfornyelsen, og kunne godt se ideen med at give tilskud til området. Men det har ikke nogen betydning for at man laver projektet.

Flere developere peger på, at volumen i byfornyelsen er for lille til at gøre en forskel. En developer fremhæver byfornyelsen på Indre Vesterbro som en byfornyelsesindsats med stor offentlig finansiering, der virkelig har rykket ved et område, og gjort private investeringer interessante. I den sammenhæng er beløbene fra den områdebaserede byfornyelse forsvindende små. Der er dog også positive udsagn om byfornyelsen fra developere, der godt kan se ideen med indsatsen:

*"For en developer handler det meget om matematik. Og det er klart at 10 mio. påvirker din matematik – men det er lige så meget den psykologiske side af det vi kigger på. De 10 mio. kan du jo melde ud til din investor og sige at du skal ikke af med 200 mio. men med 210 mio. kr. Og det kan du nok godt overtale ham til. Men så mangler du den psykologiske effekt i, at du får sat en proces i gang i hele området. Det har den effekt at der er en masse mennesker der siger, 'når de kan bygge og de kan bygge, så jeg også'. Og så kører hele processen i hele kvarteret – så det har en meget stor betydning, det har det" (developer)*

En developer i Lohals giver udtryk for, at selvom det ikke var byfornyelsen, der fik ham til at komme derned, var den dog et meget vigtigt led i deres salgsbestræbelser – byen var meget kedelig, der skete intet, og området var gammelt og forfaldent. Man har ligeledes fået mange positive tilkendegivelser på det fra kunderne, dvs. dem der har købt bolig eller selv vil til at bygge, så byfornyelsen har været meget vigtig på den måde.

Andre developere er betænkelige ved, at byfornyelsen er for bureaukratisk og langsommelig, og at "tid er gift" for en developer. En developer mener, at mange af hans kolleger ville undgå byfornyelsen, developere, der siger "det gider vi ikke, vi kører vores eget løb, det er meget lettere". Den opfattelse giver andre private aktører også udtryk for. Eksempelvis har udviklingselskabet i Pandrup direkte undgået byfornyelsesprojekter fordi man havde opfattelsen af, at det er for besværligt – så vil man hellere klare sig uden.

Nogle developere og private investorer er kritiske overfor nogle af de eksempler på borgerinddragelse, man har set i både helhedsorienteret byfornyelse og kvarterløft, hvor borgerne inviteres til at diskutere projekter, der ikke har en chance for at blive finansieret og dermed realiseret.

*"Man mister troværdigheden hvis man lover for meget. Det er problematisk at invitere folk og sige "hvad kunne I tænke Jer", hvis ikke der er mulighed for at føre det ud i livet. (boligselskab)*

*"Hvis de havde haft 20 mio. kunne de have sagt, det offentlige ønsker borgerinddragelse, vi vil have en grøn plads herinde, vi har brug for parkering, vi gør sådan og sådan" (developer).*

Developeren refererer til et andet kvarterløftprojekt, hvor man havde brugt meget tid og mange ressourcer på at lave en trafik- og grøn plan for området, som man sendte ind til borgmesteren. Borgmesteren skrev så i forordet, at han syntes det var så imponerende, at der var mennesker, som havde gidet at gøre det for kommunen, der var jo ikke penge til noget af det og han håbede da meget, at nogle af tankerne ville blive realiseret over de kommende år.

*"Det var dybt sjofelt. Det er sødt, vi har beskæftiget jer, vi har fulgt demokratiet og i har haft indflydelse, vi har hørt jer ...Borgerne sidder og laver en lang ønskeliste og sidder og pakker op, og de får en fodgængerfelt og et lyskurve. Det var jo ikke lige det de drømte om. Så tror jeg man får frustrationen" (developer).*

Developeren peger på en konflikt mellem på den ene side ønske om at involvere borgerne, og på den anden siden at ville skære ned på alle offentlige udgifter, og fremme de private investeringer. Han maner, at der er en stor risiko for, at de ting man diskuterer på borgermøder og i arbejdsgrupper aldrig bliver finansieret, fordi man ikke har sørget for at undersøge finansieringen på forhånd. Der er dog også ros til byfornyelsen for den måde hvorpå man har håndteret de besværlige personer, der truer med at ødelægge en ellers god proces.

En anden developer har gode erfaringer med, at man har begrænset valgmulighederne for de involverede aktører i den kommune, han var involveret, og anbefaler modellen generelt:

*"Man skal ikke give folk indtryk af, at det er en eller anden superdemokratisk samtalegruppe, hvor folk kan komme med alle mulige ting... Det er meget bedre at sige "der er 10 ting I kan vælge imellem" (developer)*

I mange tilfælde har developerne dog en begrænset forståelse for, hvad den områdebaserede byfornyelse er og kan. Man hæfter sig i høj grad ved det offentligt tilskud, og er fx ikke opmærksom på de byggemuligheder der kan komme i spil. Eksemplet fra Lohals viser, hvilken betydning det kan have, at byfornyelsen kan udnytte et opsving og sætte ekstra gang i det lokalt, eksempelvis at kommunens krav om medfinansiering fra en lokal forening betyder, at der frigives grunde til byggeri – og at der derfor opstår en mulighed for projektudvikling af en ellers passiv forvaltet kapital.

## Geografiske betingelser for investering

Case-studierne viser, at de developere der har været involveret i områdebaseret byfornyelse har været af forskellige karakter, med forskellige typer investorer bag sig, der i udgangspunktet har haft forskellige geografiske præferencer og forventninger til, hvor der er interessant at investere. Den type investorer man benytter, og deres investeringsstrategi (passiv forvaltning, aktiv forvaltning eller udvikling) giver visse grænser for, hvor man kigger efter projekter.

For de developere, der benytter institutionelle investorer (som fx i tilfældet med Odense) skal man forvalte aktionærernes (fx pensionskassemedlemmernes) penge bedst muligt, så de får en god forrentning af deres pension.

Investorerne kan fx ikke tillade sig at placere medlemmernes penge i små bysamfund, men er nødt til at placere dem steder, hvor der er vækst og dynamik. En tommelfingerregel er, at hvis ikke man kan få over 1.000 kr. pr. m<sup>2</sup> ind til boliger, så kan man ikke bygge med institutionelle investorer.

*"Driften vil typisk være 200 kr. pr. m<sup>2</sup>, så er der 800 kr. til kapitalafkast. Hvis du så siger du skal have 5%, det er 16.000 kr. pr. m<sup>2</sup> du har at bygge for, inkl. alt, og det kan du ikke (i små bysamfund). I København er det 24.000 kr. pr. m<sup>2</sup>, hvis du er nede i Ringsted kan du måske bygge for 20.000 kr. pr. m<sup>2</sup>" (developer)*

Hvor man kan bygge med denne type investorer, afhænger således af, hvad man kan få i husleje, og hvad man kan købe jorden til. Når den pågældende developeren kontaktes med henblik på at se en attraktiv byggegrund i en mindre by, spørger han derfor altid til, hvad han kan få i husleje. Hvis det fx er højst 700 kr. pr. m<sup>2</sup> pr. år er det umuligt at få matematikken til at gå op, når der samarbejdes med institutionelle investorer, og svaret er derfor "nej tak". Developeren vurderer, at med institutionelle investorer er der bestemte byer hvor det vil kunne lade sig gøre at opføre boliger med de nævnte lejeniveauer. I mellemstore provinsbyer (som fx Fredericia, Middelfart, Vejle og Silkeborg) ville man måske kunne gennemføre mindre projekter (30-50 boliger), men det afhænger meget af den lokale kultur og byens rygte. Hvis man er i en – med developerens udtryk 'arbejderby' hvor folk ikke selv har råd eller lyst til at betale for dyre boliger, så skal man have folk ind udefra, og det kan nogle gange være svært.

*..."Selvom de så har naturen med sig, så er du ude på den meget lange bane, for du skal have ændret folks mentalitet til at de godt må bo der. Og hvis ikke de vil så må man have nogen ind udefra" (developer)*

Spørgsmål er så, om man kan opføre nogle dyre boliger og leje dem ud, for på den måde at hæve lejeniveauet. Developeren vurderer at hvis man er i en kommune med 20.000 indbyggere, og bygger 50 dyre boliger, så kan man formentlig leje de første 15 boliger ud uden videre, men de sidste 35 vil man have problemer med fordi klientellet ikke er der. Selvom der er 50 familier, der har pengene, vil de måske ikke sælge parcelhuset, eller har lovet pengene til børnene eller andet, og er ikke indstillet på at ville flytte. Ifølge developeren er det en udbredt men fejlagtig opfattelse, at det er gratis at bo i parcelhus (når man har betalt det ud), mens de få, der godt ved, at det ikke er sådan, ikke lader sig afskrække af en husleje på 1.200 kr. pr. m<sup>2</sup> om året for at ny lejlighed med en god beliggenhed.

Andre developere beskæftiger sig derimod med projektudvikling i de mindre byer. De developere der var involveret i Arden, Fjerritslev og Lohals er eksempler på dette. Nogle er meget regionalt orienteret, eksempelvis en lokale developer i Lohals, der kun opererer omkring Svendborg. Developeren, der var aktiv i forbindelse med byfornyelsen i Arden, har specialiseret sig i at lave projekter i små og mellemstore kommuner, hvor de store developere ikke er interesserede. Developeren har tidligere lavet projekter i bl.a. Kerteminde, Juelsminde og Hadsund. Developeren, der har bygget i Fjerritslev, har erfaringer både større og mindre byer. Han mener ikke der er forskel i fortjeneste på, om man bygger i større eller mindre byer. Konkurrencen på markedet for projektudvikling er dog ikke så stor i udkantsområderne, som den er i de større byer. Den developer, som er aktiv i forbindelse med den helhedsorienterede byfornyelse i Ikast opererer primært i bymidter i større lidt større byer (min. 30-40.000 indbyggere). Developeren kunne efter eget udsagn godt bygge i hele landet, men indtil nu har det primært været i Jylland.

Disse eksempler vidner om, at developerne har meget forskellig geografisk præference, og at der også for de mindre kommuner er muligheder for at trække ekstern finansiering til.

## Developeres og investorers viden om byområdet

Kendskab til konkrete projektudviklingsmuligheder i et byområde er ofte centralt for, at en developer går ind i området. Flere developere får viden om relevante projektmuligheder gennem deres netværk, der typisk består af relationer til ejendomsmæglere, arkitekter, landinspektører, ingeniører m.m.. Der kan også komme direkte henvendelse fra kommuner eller private ejere, og kendskab til projektmuligheder kan også opstå på egne ture rundt i områderne. En developer udtaler:

*"Der er mange som ringer til os. Det kan være kommune, det kan være private – det er mest private. Det er en blanding af store og små ejendomme. Hvis der er 100 der ringer, så kan du bruge 5-10 af dem. Der er også arkitekt- og ingeniørvirksomheder der ringer til os og siger "vi har en ide...". Der er rigtig mange i nærområderne i forskellige byer der ringer til os. Private, ingeniører, arkitekter, kommuner, ejendomsmæglere.... Så tager vi ud og ser på det.... Vi har 3 mand der ikke laver andet end at tage ud og ser på sådan noget" (developer).*

En anden developer giver udtryk for, at han ofte får henvendelse fra kommunerne. Det skyldes bl.a., at kommunerne ikke længere har så mange penge, og derfor ser sig om efter nye måder at gøre tingene på. Det er typisk den tekniske chef i en kommune, der henvender sig efter at have snakket med kolleger i andre kommuner. Det skete fx i Arden, hvor developeren kom ind i projektet fordi de havde lavet et projekt i den tidligere Hadsund kommune (i dag Mariagerfjord kommune). Kontakten til Arden blev angiveligt etableret da borgmestre i de tidligere kommuner Hadsund og Arden havde snakket sammen, hvilket førte til en henvendelse fra Arden kommune, hvor man bad developeren udarbejde et projekt. Developeren må dog også selv fra tid til anden foretage opsøgende arbejde. Man benytter i høj grad de netværk man har. Man tager ofte kontakt til lokale steder man er ude, fx landinspektører. Det er også for at skabe positiv lokal omtale af projekterne.

Den direkte henvendelse til developer fra lokale aktører fremgår også af casen fra Lohals. Den pågældende developer, der har hovedsæde i Jylland, fik en henvendelse fra ejeren af et hotel, med henblik på en eventuel overdragelse og videreudvikling, hvilket dog ikke blev til noget. Der blev man dog opmærksom på muligheden for at bygge på en grund lidt uden for byen, som man købte med henblik på at sælge til ferieboliger. Da man var i gang på den første grund fik man en henvendelse fra en ejendomsmægler i Trane-kær, som man har et godt samarbejde med, om at der var mulighed for at bygge på havnen, og på den måde kom man ind. Det var den grund, der blev sat til salg på grund af kravet om medfinansiering til beboer- og sejllhuset på havnen, som var en del af partnerskabet mellem kommunens og den lokale sejlkлуб. Det var også den pågældende ejendomsmægler, der formidlede kontakten til en større byggegrund i kommunen (Kronens have), som man senere gik i gang med at bygge på.

En developer fra Ikast siger, at kendskabet til byområderne og ejendommene får man ved at køre rundt i bil og se på lokaliteter, eller ved ringe rundt – omkring 50% af indsatsen sker gennem netværk. Flere fremhæver desuden det vigtige i at have et godt navn, og at have været på markedet i mange år, fordi der er så mange der kender en. Når man har ry for at levere byggeri af god kvalitet, går det ofte fra mund til mund. Som en developer siger:

*"Når en landmand fx vil frasælge grunde til sommerhuse overvejer han først om han selv vil stå for det, og det finder han ud af ikke er nogen god ide – så tænker han over hvem han kan få til det, og så kommer han i tanke om [navnet]" (developer)*

Det er dog ikke kun gennem netværk developerne får deres kendskab til projektmuligheder. De fleste developere bruger også meget tid på at se forskellige områder, og opbygge et lokalkendskab på forskellige lokaliteter.

Når man først er i området og har fået øje på mulige projekter, må developeren foretage en udvælgelse baseret på en vurdering af mulighederne. Nogle foretager en vurdering baseret på fingerspidsfornemmelser og mange års erfaring i branchen. Prisen på grunden er en vigtig parameter, men det er også vigtigt at komme ud på stedet. En developer peger på ejendoms-mæglere som den væsentligste kilde til viden om, hvilke typer boliger folk vil have i det lokalområde, hvilke projekter der kan gå igennem, og hvad det er folk efterspørger. Developeren indhenter denne vurdering i opstartsfasen før han køber grunden, også for at få input til hvilke segmenter der vil være interesserede (familier, pensionister, enlige m.m.), om man skal bygge om eller bygge nyt og andre forhold. Nogle developere forhører sig derfor ofte hos de lokale:

*"For at indhente viden om byområdet går du ind til købmanden eller bladkiosken, du møder folk på gaden der går ud af deres hoveddør – hvad synes folk om området, hvad synes de om værtshuset på hjørnet, er husene noget gammelt... du ikke kan renovere og alle sådan nogle ting. Vi vurderer om vi kan tilføre det værdi nok til at gøre det attraktivt"* (developer)

Tommelfingerreglen er: Jo mindre byer, jo mere har man brug for lokalt kendskab. I de større byer har man ikke så meget brug for lokalkendskabet, men i de mindre byer kan der ofte være lokale forskelle, man skal være opmærksomme på, for at kunne ramme efterspørgslen.

## Kommunikation mellem kommune og developer

Der er ingen tvivl om, at kommunikationen mellem kommune og developer er en udfordring for at få flere private følgeinvesteringer til byfornyelsen. Set fra developers synsvinkel kan det være svært at forstå de forskellige kommunale hensyn der skal tages, at der er forskellige aktører og forvaltninger der skal høres før der kan træffes en beslutning, og at det kan være svært at få et klart svar.

### Planlægning og byggesagsbehandling

Det typiske problem er, at kommunens sagsbehandling tager lang tid, og at developerne i den tid taber penge, da han typisk benytter egne midler til at købe ejendommen eller grunden for. Et par udsagn fra forskellige developere kan illustrere dette:

*"Det nytter ikke hvis man skal vente 2 år på at få en byggetilladelse. Tålmodighed findes ikke i en developers univers"* (developer).

*"...at vente er døden for byggeri. Investeringerne er store og man bruger rigtig mange penge i en udviklingsfase og det dør, hvis man skal vente for længe. Så ventetid er for developere gift. For embedsmænd er det fast arbejde"* (developer).

*"Fra det øjeblik du køber skal der først laves en lokalplan, du skal have byggetilladelse m.m., og der går let 2 år før du kan gå i gang med at bygge. I den periode brænder du bare penge af. Så du er ude på den rigtig lange bane med, om projektet i det hele taget kan gennemføres"* (developer).

Derfor er developerne interesserede i at sælge grunden videre til investorerne så hurtigt som muligt – *"jo hurtigere vi kan komme af med vores up-front investering jo bedre"*. Nogle developere kan dog slippe af sted med at lave en betinget handel med sælger om, at man først betaler når der foreligger en godkendt lokalplan. Det betyder, at man har råderet over ejendommen, og kort tid man skal lægge ud.

Selvom man som developer godt ved, at kommunen skal igennem visse procedurer kan det være svært at forstå, at man ikke kan handle hurtigere. En developer, der havde købt en grund til 20 mio. i kommunen og ventede på deres sagsbehandling siger:

*".. tiden var alle fuldstændig iskolde over for. "Min mødekalender er fuld, jeg kan først om 14 dage. Nej, jeg har barsel og kan først om..."*  
(developer)

Tilsvarende kan man som developer få oplevelsen af kommunens byggesagsbehandling som udelukkende en kontrollerende instans, med meget fokus på bebyggelsesprocenter, og med en mangel på visioner for området – hvilket kan virke bremsende for en privat indsats.

*"Tit er de for strukturerede dem der sidder i forvaltningen, og kigger for meget på paragrafferne, og det låser tit" ...hvis du skal lave et flot projekt så kan du ikke bruge lovgivningen til ret meget. Lovgivningen handler meget om bebyggelsesprocenter" (developer).*

I de tilfælde hvor forhandlinger om bebyggelsesprocenter trækker ud kan resultatet blive, at developeren ender med at gå direkte til borgmesteren eller til formanden for udvalget, hvorefter det ofte løser sig, eller kommer med i udvalgsarbejdet. En developer forklarer, at proceduren ofte er, at man i de større byer tager en snak med forvaltningen eller udvalgsformanden, og i de små byer med borgmesteren. Hans oplevelse er, at borgmesteren først og fremmest tænker på sin by, men embedsmændene i højere grad har lovgrundlaget inde i hovedet. Særligt hvis der er tale om 'skæve' ideer går man til politikerne først. Når man har vejret den politiske stemning, går man til forvaltningen, og starter den formelle proces – dog uden at sige at man først har holdt møde med politikerne.

*"Du skal ikke gå uden om folk, det får du kun fjender af. Når du får fornemmet den politiske vilje skal du starte helt nede på gulvet" (developer).*

En anden developer mener af samme grund, at det er vigtig at have kommunen med fra start – hvis ikke de er indforståede har de gennem deres magt store muligheder for at forsinke processen.

### **Gensidige fordomme**

Flere fremhæver de forskelle og gensidige fordomme, der præger kommune og developere. Nogle steder har man måske en forudindtaget holdning til developere som nogle, der bare vil tjene penge, og er ligeglade med kvaliteten af det de laver. En developer mener, at man i forvaltningerne ser for firkantet på developerne, og at der kan ligge en vis modvilje mod samarbejde, fordi developeren kommer til at tjene på det. *"Det er måske en af de største bremser der er for at udvikle ting i kommunerne i dag"* (developer).

Nogle developere oplever også, at kommunen, herunder borgmestrene, blander sig i alt for meget. Kommunerne kan ifølge developerne blive bedre til at have mere ydmyghed overfor opgaven, og respekt for dem der kommer udefra.

*"Man skal vide hvad man er god til, og stole på at de andre kan det de er gode til" (developer).*

Dette gælder ikke kun i samarbejder med de professionelle developere. Det gælder også i relationer til andre samarbejdspartner og investorer, eksempelvis almene boligselskaber. Der er flere eksempler på, at kommunen i forbindelse med områdebaseret byfornyelse kan mangle kommunikationsevne og forståelse for de almene boliger som investorer. Et boligselskab i et område med helhedsorienteret byfornyelse mener, at det er problematisk, at man i kommunen og byfornylsessekretariatet eksplicit forventer, at boligselskabet medfinansierer store dele af indsatsen, hvis ikke man har afklaret det med dem først. Eksempelvis er formanden for boligselskabet blevet kontaktet af byfornylsessekretariatet og blevet bedt om at 'træde i karakter' for at skaffe medfinansiering. Han måtte så sige, at det er beboerne der bestemmer, og "sådan bør det nok også være". Resultatet var, at der ikke skete nogen koordinering mellem indsatserne, så boligselskabet gennemførte egne renovrings- og forbedringsprojekter for omkring 50 mio. kr. parallelt med byfornylsen, selvom de to processer med fordel kunne være knyttet bedre sammen. Ifølge boligselskabet har politikerne i kommunen ikke solgt ideen godt nok til politikerne i boligselskabet – og tilsvarende på lokalt plan, hvor beboerne ikke er blevet overbevist og haft oplevelsen af "hvad får vi ud af det?". Hertil kommer, at boligselskabet har haft sin egen organisations- og beslutningsstruktur, og byfornylsen har haft sin egen struktur, hvilket ifølge boligselskabet ikke har været optimalt.

Læren er derfor, at det er vigtigt at vide, hvordan de almene organisationsstrukturer og beslutningsgange fungerer, og tage hensyn til det, hvis man vil have de almene afdelinger og selskaber med som deltagere og investorer i byfornylsesprocessen. Her kan kommunen eksempelvis overveje at benytte konsulenter, der har prøvet sådanne processer før, eller inddrage andre fra den kommunale forvaltning, der i forvejen har kendskab og relationer til de lokale almene boligafdelinger og -selskaber.

### **Planlægning og intern organisering**

Det er ofte afgørende for developerne, at kommunen har tænkt projekterne ind i en helhed, og gerne en langsigtet udvikling. Det nytter ikke noget, hvis det kun er en plan man præsenterer, der ikke hænger sammen med den øvrige byudvikling, og fx ikke ser på, hvordan trafikken afvikles, eller hvad der sker på andre områder.

*"Man kan godt mærke på kommunen når de har en plan de selv tror på, og det er vigtigt" (developer)*

Kommunerne kan selv arbejde med denne del, fx gennem strategiske målsætninger for området, der klares af med byråd og øvrige forvaltninger ved opstart. En developer mener, at kommunerne i højere grad skal melde ud hvad de vil: Udarbejd en plan for området, der viser hvad man har til hensigt med det. Hvis kommunen laver områderne – parkanlæg, p-pladser etc. – så kan developerne opføre bygningerne.

*"kommunerne er nødt til at melde ud – det nytter jo ikke noget at de går på listesko" (developer)*

Den interne organisering i kommunen omkring byfornylsen har stor betydning. Det er væsentligt, at den forvaltning, hvor byfornylsen er forankret (som oftest Teknisk Forvaltning), sikrer sig opbakning eller en forpligtende accept fra de andre relevante forvaltninger, fx børne- og ungdomsforvaltningen, kulturforvaltningen og socialforvaltningen, så byfornylsen koordineres med de andre forvaltningsindsatser. Det er vigtigt for developeren at have én person som indgang til kommunen, og at denne person er afklaret med kommunens øvrige forvaltninger og politikker for det pågældende område. Det gælder både små og store developere. I eksemplet med gadeforskønnelsen på Nørrebro fremhævede den person, der havde ageret developer, og fået de lokale beboerforeninger til samlet at skyde omkring 4 mio. kr. i gadeforskønnelsen, at de væsentlige årsager til, at det lykkedes dels var, at

man havde én person som indgang til kommunen, at man mødtes med denne person ansigt til ansigt, og at denne person havde kommunens mandat til "blåstempling" af projektet. Det er i store træk de samme elementer, som de større developere efterspørger i mødet med kommunerne: En mere simpel indgang til kommunen, og en sikkerhed for at kommunen selv vil satse på området, og har plangrundlaget i orden. Som en developer fremhæver, kan man godt mærke på kommunen når de har en plan de selv tror på – og det er vigtigt for developeren. Samtidig er 'kommissoriet' fra byrådet vigtigt – hvor frie rammer har man i forhold til budgettet, hvor meget skal der forhandles for at ændre planerne når nye muligheder opstår. Der er, set med developerens øjne, således både brug for faste kommunale rammer for den fremtidige indsats i området, men også for, at kommunen evner at agere med en vis fleksibilitet indenfor rammerne.

# Konklusioner og anbefalinger

## Forskellige typer investorer og udviklere

Den helhedsorienterede byfornyelse er på mange måder et godt instrument til at generere privat medfinansiering til byudviklingen; i mange områder er der tale om betydelige private følgeinvesteringer. Rapportens case-studier viser, sammen med erfaringer fra tidligere forskning, at privat medfinansiering til projekter i byfornyelse kommer på forskellige måder og ad forskellige kanaler. Helt overordnet er det vigtigt at skelne mellem developere og investorer. Denne skelnen kan ses i forskellige skalaer. I den større skala, hvor der kræves store eksterne investeringer, har investorerne oftest har en mere tilbagesluttet og passiv rolle med fokus på forrentning og lille risiko for investeringerne, så er developernes rolle med deres erfaring og specialviden at få private fornyelses- og byggeprojekter realiseret – typisk gennem ideer til omdannelse af områder og bygninger. Her er det typisk developeren, der får en ide til omdannelse af byområde, fx gennem en tilbygning, ombygning eller nybyggeri, der ændrer områdets karakter. Det er i sidste ende en investor der betaler, som sjældent har været på stedet, men udelukkende lader sig overbevise af developers konkrete prospekt, investeringskalkuler og ry. På den lille skala kan det være den enkelte bolig- eller butiksejer som agerer investor, og bliver motiveret til investeringen gennem præsentation af et konkret projekt og en vision for lokalområdet og ejendommen. Også her kan der ligge en 'developer' bag, fx i form af en lokal ildsjæl, der formår at overbevise forskellige ejere (dvs. investorer) om en fælles vision for området.

Casestudierne viser på forskellig vis, at der bag de investeringer som opstår i kølvandet af den områdebaserede byfornyelse ofte ligger en projektudviklingsindsats, der bakket op af den overordnede indsats i området. Byfornyelsen er i mange tilfælde med til at initiere ideerne om projektudvikling, og øge fornemmelsen for sikkerhed af investeringerne gennem en kommunal fokus på området, eller gennem tilskudsordninger til investeringerne. I forbindelse med byfornyelsen er det derfor helt centralt at være opmærksom på, hvor stor betydning projektudvikling – på lille som stor skala – har for de private følgeinvesteringer.

Betegnelserne 'investorer' og 'developere' (eller 'projektudviklere'), dækker således begge over større grupper af aktører, som indbyrdes er ganske differentierede. Blandt de potentielle lokale investorer er der både boligejere, lejere, butiksindehavere, virksomheder, institutioner og andre, der ikke har som egentligt erhverv at investere i ejendoms- og byudvikling. For alle de nævnte gælder, at deres primære virksomhed typisk er en anden end udvikling af byfornyelses- eller byggeprojekter – boligejeren konsumerer den boligydelse, som hans hus kan levere, butikkers primære opgave er detailhandelsvirksomhed, virksomhedens er at frembringe bestemte produkter eller serviceydelser. Selvom de ikke er professionelle developere, så kan deres lokale netværk, lokalkendskab og ønsker om udvikling af deres lokalområde gøre dem til værdifulde lokale ressourcepersoner, og 'developere' der formår at trække investeringer til området, og selv påtage sig en del af risikoen for investeringerne. Det samme gælder forskellige typer af non-profit eller civilsamfundsorganisationer som både omfatter offentlige institutioner, virksomheder, private foreninger mv.

Blandt de lokale investorer og developere er der også egentlige bygge- og entreprenørfirmaer eller investeringsforeninger, der ofte har større udviklings- og investeringsmuligheder end de enkelte bolig- og butiksejere, og dermed kan spille en stor rolle i byfornyelsen. Det kan fx være ved at opkøbe lokale ejendomme, sætte dem i stand og sælge dem videre. Selvom der på det lokale niveau i mange tilfælde kan være et sammenfald af developer og investor, så ligger der overraskende ofte en solid developerindsats bag de lokale private investeringer, som kan have været en del af byfornyelsesprocessen. Den tilsyneladende lange planlægningsproces, der ofte optræder i forbindelse med den områdebaserede indsats, kan således – hvis den gribes rigtigt an – lede til store private følgeinvesteringer.

Også blandt de eksterne investorer og developere er der en betydelig differentiering. Blandt investorerne finder man bl.a. finansielle selskaber som banker og realkreditinstitutter, fonde og andre institutionelle investorer, særlige ejendomsinvesteringsselskaber og enkeltpersoner, der fx indgår i et KS-selskab. Afhængigt af om der er tale om enkeltmandsinvestorer, kommanditselskaber eller aktieselskaber har investorer også forskellige investeringspræferencer og profiler. Nogle kan være interesserede i at investere i mindre projekter i små byer, mens andre aldrig investerer andre steder end i de største byer. Igen er developerindsatsen helt afgørende for at få disse eksterne investorer til at investere i byfornyelsesområdet. Her viser case-studier og interviews, at developerne ofte arbejder sammen med investorer hvis præferencer de kender godt, og derfor kender den typer projekter og den type af lokaliteter der vil overbevise dem.

De professionelle ejendomsinvestorer og projektudviklere er ligeledes segmenterede; der er store aktører og projektudviklere, der stort set udelukkende opererer i større byer, og sjældent vil interessere for provinsbyer og mindre bysamfund – og der er developere som overvejende opererer regionalt i mindre bysamfund. Deres syn på mulige lokaliteter kan imidlertid være præget af fordomme og manglende viden om området. Fx kan deres opfattelse af et område være mere præget af, at det er et byfornyelsesområde uden den store fremtid, end at det har et udviklingspotentiale og har fået byfornyelsesstøtte, og at kommunen har langsigtede planer for området. Developeren har som primært formål at bedrive (bygge-)projektudvikling, og er ikke nødvendigvis en selvstændig forretningsenhed, men kan også være f.eks. del af en entreprenørkoncern. Det er developer, og sjældent investor, som er den centrale aktør for udviklingen af områder og ejendomme. Mens investor ikke nødvendigvis deltager aktivt i processen, så er developer med fra den første idé-fase og skaffer forhåndsftaler med kommende lejere, købsoption på grunden, myndighedstilladelser og aftaler med en række aktører i lokalområdet foruden med de der skal bygge mv. Det er developer der tager initiativet og den økonomiske risiko, men også den potentielle gevinst. Developers kerneaktiver er kort sagt kontakt til relevante investorer og til myndigheder, specialviden om forskellige projekttyper og kompetence inden for projektudvikling samt ikke mindst risikovillighed. Investorer ønsker derimod sjældent at løbe en større risiko.

Kommunerne vil opleve forskellige grad af interesse fra developerne i forbindelse med den områdebaserede byfornyelse: I nogle kommuner vil der være mange developere, som selv henvender sig til kommunen om mulighed for at bygge eller på anden måde projektudvikle. I andre kommuner, typisk de mindre og afsides beliggende, skal man ved områdefornyelse være mere opsøgende og selv gøre et større arbejde for at skabe interesse for private investeringer byen. Undersøgelsen viser generelt, at mange af de steder, hvor developere og eksterne investorer har været aktive, har det ikke været på grund af byfornyelsen; developerne er ofte kommet til området af andre grunde, bl.a. gennem opfordringer fra personer i deres eget netværk, der har kendskab til en konkret byggegrund eller anden projektmulighed i

området. Der er dog mange eksempler på, at når først en developer er engageret i området, kan det medføre stor dynamik og store følgeinvesteringer, i og med at der skabes synergi mellem den områdebaserede byfornyelse og den privatbaserede projektudvikling.

Da developerne i udgangspunktet ikke tillægger byfornyelsen stor betydning skal man dog ikke forvente, at de selv opsøger byfornyelsesområderne. Der er derfor grund til at se på, hvad kommunerne kan gøre for i højere grad at tiltrække investeringer via projektudvikling.

## Anbefalinger

Rapportens eksempler viser, at privat medfinansiering ikke kun kommer ad én vej, men kan komme på forskellig vis. Eksempelvis kan man i byfornyelsen satse på en afsmittende effekt uden egentlige aftaler med private, på at inddrage developeres finansierings- og proceskompetencer, på at etablere partnerskaber, på at yde rådgivning og opbakning til private initiativer, eller på at give direkte støtte til at motivere lokale indsatser. De forskellige metoder kan have deres relevans og anvendelighed i forhold til det konkrete område man står overfor; hvis man eksempelvis ikke ønsker at afgive indflydelse til lokale aktører eller ikke har ressourcer til det, men på den anden side ønsker en finansiering fra deres side, kan man satse på at byfornyelsen vil have en afsmittende effekt. Hvis man fx vælger at etablere partnerskaber med private vil omkostningen ofte være tid og kræfter, der bruges på at arbejde sig hen mod udformning af en aftale, mens gevinsten kan være et bedre samarbejde, en forankring af projektet, en privat medfinansiering – eller alle tre ting på én gang.

### Brug de privates evner bedre

Det er vigtigt at kommunen er bevidst om, hvilke aktiviteter den vælger selv at udføre, og hvilke der kan ligge på private hænder, hos aktører, der har bedre ressourcer til at udføre det. Det kan fx gælde at skaffe investorer til et projekt eller et byområde, som er developeres kernekompetencer, ligesom at skabe visioner for et lokalområde, og vinde de lokale aktører for sagen. Kommunerne kunne derfor overveje, at inddrage developere tidligt i processen, så deres viden om hvad der efterspørges på markedet, og hvordan det kan finansieres, kan indgå på en konstruktiv måde i den tidligere planlægning af området. Som casene viser, har mange lokale aktører i byfornyelsesområderne ofte et kontaktnet til developere, og disse kontakter kan kommunerne overveje at trække på, i stedet for selv at skulle finde egnede developere. Som tidligere beskrevet handler projektudvikling ikke om at sælge en byggegrund, men om at udvikle en idé – og hvis man ønsker en idé som er realiserbar kunne man gøre brug af developers kompetencer på det område. Eksemplet fra Odense, hvor en privat developer havde en helt afgørende indflydelse på byfornyelsen illustrerer det potentiale, der kan ligge i at benytte en developers evne til at kommunikere med lokale grundejere, kommune, investorer og andre aktører, men henblik på at udvikle et projekt der tilfredsstiller alle. Disse evner, som kommunen sjældent ligger inde med, kunne i princippet benyttes i andre typer byfornyelsessager, hvis der kunne skabes et samarbejde med kommune og developer. Det fordrer en mere forhandlings- og procesorienteret tilgang til byudviklingen, som uden tvivl ville udfordre den offentlige part. Eksempelvis en developer, at der nogle steder i den kommunale verden er en modvilje mod developere, der tjener gode penge på projektet – hvilket set fra developerens side imidlertid er en god indikator for, at værdien af byområdet øges. Her skal man dog være bevidst om, at der er forskel på developere, og så vidt muligt at vælge en der har et langsigtet perspektiv, frem for kun at gå efter de kortsigtede gevinster. Det

gælder også en developer, der kan se ideen i byfornyelsen. Som en developer selv siger det:

*"Man skal have en developer der har viljen til at udnytte det offentlige tilskud der ligger der, på en positiv måde" (developer).*

Selvom mange udsagn fra developerne viser at man ikke tillægger byfornyelse stor betydning skal det med i betragtningen, at kendskabet til den områdebaserede byfornyelse er meget begrænset blandt developere, der ofte kun ser byfornyelsen som offentlige subsidier. Kommunen bør se den områdebaserede byfornyelse som et strategisk værktøj, der formår at samle og koble sig på andre initiativer – lokale, kommunale, regionale og private – for at generere synergi mellem dem og gøde grunden for nye typer samarbejder. Eksempelvis kan byfornyelsen medvirke til, at kommunen eller private bliver enige om samlet at bidrage til byfornyelsen, som tilfældet var i Arden, og dermed få developeren til at gå ind i projektet. Der bør dog gøres mere for at informere developere om den områdebaserede byfornyelse, da kendskabet til den er meget begrænset.

Samtidig kan man vælge at være målrettet omkring de mulige projekter, der skal diskuteres og præsenteres for borgere og andre lokale aktører, således at det kun er de realistisk gennemførlige, der diskuteres. Det indebærer således en strammere kommunal styring af processen, særligt af, hvilke projekter der lægges frem til diskussion. Processer, hvor man diskuterer projekter der ikke er finansieringsmuligheder til, og hvor kommunens øvrige forvaltninger ikke har været inddraget signalerer manglende seriøsitet overfor de deltagende aktører, herunder eventuelle developere. Developeren skal kunne se muligheden i projektet før andre, men der skal også være noget, der overbeviser ham om, at han ikke er ene om at ville investere i området. Kommunen må selv signalere at de tør satse på udvikling af området. Her er byfornyelsesmidlerne for små til alene at kunne gøre det – derfor er det nødvendigt at integrere byfornyelsen i strategiske målsætninger af området, fx i forbindelse med kommuneplanen, planstrategi eller andet.

Der er grund til at diskutere, hvordan kommunerne kan kvalificere deres samspil med de private aktører generelt, herunder hvilke typer samarbejder der sigtes mod. I nogle tilfælde kan det fx være relevant for kommunen at gå efter en egentlig partnerskabsaftale med den private part, mens det i andre tilfælde kan være mere relevant at opbygge et samarbejde, der ikke baserer sig på formelle aftaler, men på tillid og forståelse for de forskellige hensyn der skal tilgodeses.

Både developere og kommuner fremhæver, at kommunen skal være klædt på til mødet med developer: Man skal i kommunen være klar på de interne linjer om, hvad man vil have, og have afklaret med de øvrige kommunale forvaltninger om, hvilke planer og retningslinjer der er for det pågældende område. Et af problemerne som developeren støder på i relation til kommunen er, at der er mange forskellige person-indgange til kommune, og svært at få et klart svar. Netop på dette punkt kan kommunerne arbejde med at forbedre deres kommunikation.

### **Forslag til at styrke samarbejde med developere**

De udsagn, der i interviewene er kommet fra private og kommunale aktører viser, at der er en række hensyn og muligheder for at inddrage privat finansiering, der kan indgå i planlægningen af byfornyelsen:

- at vise udadtil man er parat til at satse på området, fx ved at kæde byfornyelse sammen med andre initiativer i kommunen, herunder kommuneplan, strategiplaner, lokale udviklingsplaner m.m. Hvis investors sigte er 30 år er det vigtigt, at kommunen har langsigtede planer for området, særligt hvis man er i byområder, hvor man ikke ubetinget kan forvente vækst

- internt i kommunen at være afklaret og have en kommunikations- og beslutningsstruktur på plads, for at forbedre samarbejdet med den private part
- skab én indgang til kommunen
- vær afklaret med, hvad det er man vil have, og stil krav, som fx at indgå partnerskaber
- at bruge tilskudspuljer til lokale samarbejdsprojekter frem for at gennemføre rent kommunalt finansierede projekter
- skaf forståelse i lokalområdet for udviklingsplanerne og få lokale aktører til at spille med, også selvom det ikke drejer sig om de store beløb
- at orientere sig om hvilke developere og investorer der agerer på det lokale marked, og hvilke der potentielt kunne gøre det
- arbejd bevidst på at inddrage developers kontaktnetværk, fx lokale ejendomsrådgivere, landinspektører, lokale arkitekter m.m. Det kan være vigtigt at indgå i en dialog omkring udviklingsmulighederne for det konkrete område for at indkredse mulige strategier for området
- skab bedre forståelse for privates vilkår og kompetencer, og større respekt for fx developers kompetencer
- giv bedre information om byfornyelsen til developere, der ofte vurderer byfornyelse udelukkende på omfanget af offentlige subsidier, og ofte vil vælge at gå uden om byfornyelsen pga. forventeligt bureaukrati
- arbejd med seriøs borgerinddragelse, og bild ikke borgere og mulige private investorer ind, at byfornyelsen er et 'tag-selv' bord. Nøjes fx med at tage stilling til få udvalgte projekter, der er mulige at finansiere

Set i betragtning af, at den områdebaserede byfornyelse hidtil har været yderst velegnet til at generere private følgeinvesteringer, så er god grund til for kommunerne at arbejde videre ad denne vej, og i endnu højere grad kvalificere deres samspil med private kræfter.

# Casestudier af privat engagement i områdebaseret byfornyelse

I det følgende præsenteres en række forskellige eksempler på samspil mellem områdebaseret byfornyelse og private initiativer, fra henholdsvis helhedsorienteret byfornyelse og Kvarterløft Nørrebro Park.

## Afsmittende effekt ved helhedsorienteret byfornyelse i Nykøbing

Den tidligere Nykøbing F. kommune (i dag en del af Guldborgsund kommune) har fra 1999 til 2005 gennemført helhedsorienteret byfornyelse i Hollands Gaard, som er en karré med blandede boliger og erhverv beliggende i Nykøbing F. midtby. Formålet har været at få byen til at hænge bedre sammen, og at få løst nogle af de problemer, der præger karréen. Der har været en vis butiksdød i karréen, ligesom der i større dele af karreen ikke har været interesse for at vedligeholde bygningerne. Standarden har været faldende, og der er flere steder blevet indrettet klubværelser, da det for ejerne har været flere penge i den udlejningsform.

Fællesarealerne i karreen har fremstået meget rodede og uanvendelige, og karréens indre har været meget rodet og nedslidt.

Den helhedsorienterede byfornyelse indeholder en række delprojekter, herunder bygningsfornyelse, forbedring af friarealer, etablering af kulturstrøg, etablering af kulturnetværk, kunst på facader, etablering af gøglertorv, generel oprydning mht. parkering og affaldsøer og affaldssortering, bedre belysning, offentlige toiletter – samt bæredygtighed i de enkelte forslag.

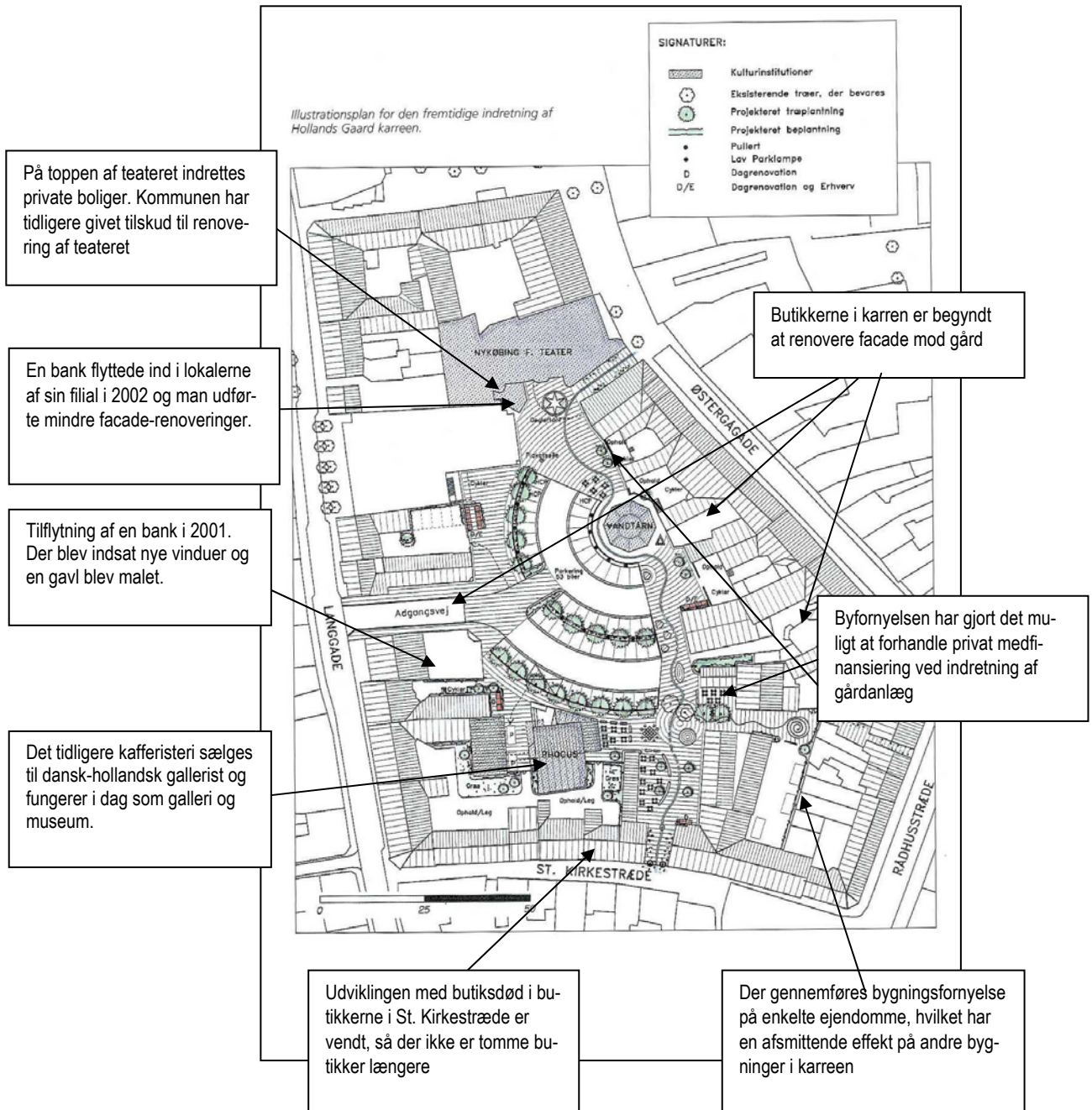
Oveni den helhedsorienterede byfornyelse lægger kommunen midler til bygningsfornyelse i området, så de offentlige investeringer udgør i alt ca. 24 mio. kr. i den periode hvor den helhedsorienterede byfornyelse står på. Hertil kommer mindre beløb til gårdrydning og til aftalt boligforbedring. Desuden har kommunen selv givet midler til istandsættelse af Nykøbing F. Teater, der ligger i karréen, i en funkis-bygning fra 1930'erne. En lokal bevaringsfond har givet støtte til renoveringer af enkelte særlige bygningsdele i karreen (i alt 105.000 kr.).

Der ikke udarbejdet en egentlig strategi for private investeringer, eller truffet aftaler med private om medfinansiering af initiativerne i karreen. Man havde imidlertid håbet på, at den offentlige indsats ville blive fulgt op af private initiativer, da området er centralt beliggende og har et stort potentiale. Ved at sætte gårdens indre i stand og etablere et strøg, lægger man op til en færden gennem karreen, der giver butiksejerne en stor mulighed for flere kunder, og dermed også opfordrer til en istandsættelse af bygningerne. Ved først at lave nye belægnings og indretning til ophold i karreen satser man på at det vil medføre, at butikker i karreen der tidligere har været brugt til lager og andre funktioner vil blive indrettet til butikker. Man kan således betegne dette som en strategi for afsmittende effekt. Under forløbet har der da også kunnet konstateres flere private initiativer (se også oversigt på figur 1):

- Flere butikker i Østergågade med indgang fra gågaden, har brugt penge på en forbedring af adgangsforholdene også fra Hollands Gaard, enten gennem skiltning, maling eller ændret dørparti. Dermed opfyldes en forudsætning for, at et strøg gennem karreen bliver attraktivt.
- Som konsekvens af byfornyelsens forbedringer i området fik en lokal trælasthandel renoveret facaden på deres bolig-erhvervs udlejningsejendom for egne midler.

- BG bank flyttede fra en anden del af byen ind i den del af Danske Banks lokaler, der har indgang fra Hollands Gaard. Danske Bank havde den ekstra plads til rådighed og man ønskede at undgå at betale dobbelt husleje. I forbindelse med indflytningen fik man malet facaden og lavet indendørs renovationer.
- Lollands Bank, der ikke før har haft en afdeling i Nykøbing Falster, lokaliserede sig i Hollands Gaard i lokaler, der tidligere havde huset Jyske Bank og derfor havde de væsentligste bankfaciliteter
- På toppen af Teateret, hvor tidligere var et hotel, indrettes der nu private boliger
- Udviklingen med butiksdød i St. Kirkestræde og del af Langgade er vendt, så ikke længere er tomme butikslokaler.
- Ved indretning af gårdanlæg har de fleste boligejere med gårdanlæg ud til Hollands Gaard benyttet sig af kommunens tilbud om at betale 25% af udgifterne til en fornyelse af gårdarealet, hvor kommunen betalte de resterende 75%. Virksomhederne så det som en billig mulighed for at renovere, mens det for kommunen var vigtigt at renoveringen foregik samtidigt og i samme stil som resten af Hollands Gaard.

Figur 1. Plan for Hollands Gård-karreen, hvor den helhedsorienterede byfornyelse har medført en række private initiativer.



### Motiver for investeringer blandt virksomheder og butikker

Interviews med udvalgte virksomheder viser, at der har været forskellige motiver involveret omkring investeringerne i ejendommene:

#### Lollands bank

Lollands bank åbnede en filial i Hollands gård i 2001, da lokalerne før havde været indrettet som bank og flere af bankens faciliteter, som bankbokse, allerede var etableret. Ifølge den byggetekniske ansvarlige i Lollands bank, skyldtes bankens valg af lokalitet ikke den forestående byfornyelse, men udelukkende, at lokalerne var velegnede. Eneste ændringer Lollands bank har tilført bygningen var udskiftning af vinduer, maling af den ene gavl og løbende indvendige renoveringer. Man drøftede at søge byfornyelsestilskud til renoveringen, men ledelsen valgte det fra. Der har kun været meget sparsom kontakt mellem banken og byfornyelsesindsatsen. Banken var stort set

upåvirket af byfornyelsen, men er bevidste om de fysiske forbedringer i området og områdets øgede popularitet.

#### *BG Bank*

BG Bank flyttede ind i en del af Danske Banks lokaler i 2002 og overtog indgangen fra Hollands gård. Bankerne blev samlet på grund af pladshensyn og huslejebesparelse, og ikke på grund af eventuelle positive påvirkninger fra byfornyelsen. BG Bank og Danske Bank blev fusioneret i foråret 2007 og lokalerne hedder igen Danske Bank. Eneste renovering man har gennemført var maling af facaden ud mod Hollands gård. Det var som del af almindelig vedligeholdelse og fandt sted før byfornyesindsatsen.

#### *Galleri Lærken*

Det dansk-hollandske galleri 'Lærken' åbnede i Hollands gård i 2006. Det dansk-hollandske par købte den gamle bygning i 2003. Samlet set kostede ombygningen omkring 4 mio. kroner, som blev finansieret af privat opsparing, lån og omkring 950.000 kr. i byfornyesmidler.

Ifølge den danske ejer, var en medvirkende årsag til etableringen af galleriet, at det politiske miljø i byen var positivt stemt over for kulturelle tilbud i byen. De havde længe villet etablere sig på Falster og det nedlagte kafferi-steri virkede som en god mulighed. De kontaktede kommunen for at købe huset og blev der opmærksomme på, at området var udpeget som byfornyesområde. Det åbnede muligheder for at indgå samarbejde med kommunen og byplanarkitekten om ansøgning af byfornyesmidler, blev vejledt i forhold til valg af arkitekt til ombygningen af huset og fik gennem kommunen kontakt til forskellige handelsforeninger, bl.a. "Nykøbing Ambassadører".

Det gode samarbejde med kommunen og med en arkitekt i det private arkitektfirma 'ETN' vurderer ejeren at have stor indflydelse på, at projektet blev gennemført. Derudover havde de gode økonomiske muligheder for at gennemføre projektet da ejeren og hendes mand allerede ejede et velfungerede galleri og anden forretning i Holland, der også i dag er det økonomiske fundament for Galleri Lærken. Ejeren kalder selv galleriet for et idealistisk projekt. Årsagerne til at galleriet kører videre er bl.a., at de har fået skabt et netværk både af kommunen og andre private erhvervsdrivende i Nykøbing Falster, fx 'Nykøbing Ambassadører'.

#### *Guldsmed Tage Steen Hansen*

For 3 eller 4 år siden fik butikken lavet et lille gårdmiljø, hvor ejendommen før havde privat parkeringsplads. Som del af byfornyesprocessen tilbød kommunen private at investere i et grønt areal ud mod Hollands gård, hvor de ellers havde skraldespande, opbevaring, parkering m.m. Kommunen tilbød at finansiere omkring 75% af udgifterne. Samlet set kostede arealet ca. 60-70.000 kroner. Guldsmedeforretningen så det som et godt tilbud og de følte, at de fik meget for pengene. Derudover har de siden sat et skilt op i Hollands gård, hvor der er indgang til værkstedet.

#### *Expert*

Da Expert fik ny ejer i 2003 ombyggede man butikkens indretning og ændrede adgangsforholdene ud mod Hollands Gård. Fra Langgade er der både ind- og udgang, men fra Hollands Gård, hvor der før kun var indgang, er der nu også udgang. Det har øget trafikken og sammenhængen til Hollands gård, mener butiksbestyreren. Omkring 2001 fik man lavet mindre ændringer af facaden, bl.a. fjernelse af et lysskilt og en ensartet maling. Der blev også lavet et gavlmaleri ud mod Hollands Gård, men det er uvist hvordan aftalen kom i stand. Den nuværende ejer mente det var en kunstner, der tilbød at male gavlen og var en aftale, der ikke havde nogen forbindelse til byfornyesen. Ejeren kendte ikke til udgifterne fra ændringerne i 2001, men i 2003 var det kun 5-10.000 kr., fordi de lavede meget selv.

### *Aarslew-Jensen*

Trælasthandleren Aarslew-Jensen investerede omkring 500.000 kr. i en facaderenovering på deres 11 erhvervs- og boliglejemål i Store Kirkestræde 11 og modtog ikke byfornyelsesmidler. Renoveringen af facaden varede fra 2003-2005 og blev ifølge direktøren for Aarslew-Jensen gennemført netop på grund af de synlige forbedringer i resten af Hollands Gård og fordi man gerne ville bidrage til at kommunens byfornyelsesprojekt. Det spillede også ind, at de er en stor lokal trælasthandel med interesse i at have en flot ejendom og sandsynligvis også at have ry for at bidrage til byens udvikling. Man havde lidt samarbejde med byfornyelsen om farven på facaden, men ellers kørte de det selv.

### **Opsamling**

Flere af de private virksomhedsejere giver således udtryk for, at byfornyelsen i området ikke er den primære årsag til de gennemførte investeringer i deres ejendomme, men ser dem snarere som en del af enten almindelig vedligeholdelse eller en egen interesse i fx at åbne en virksomhed. Det gælder i særlig grad de to banker og radioforhandleren Expert. Det kan heller ikke afvises, at butikkerne har gennemført de ændringer fordi resten af gaden er blevet flottere og mere attraktiv og, at beslutningen om hvornår man oplever at noget trænger til 'vedligeholdelse' er fremskudt nogle år.

Derimod har byfornyelsen har relativt stor betydning for de andre butikker, men på forskellige vis: For galleriet havde det betydning at byfornyelsen skabte ledige lokaler. For guldsmeden var det tilskuddet til etablering af gårdanlæg, som kommunen havde etableret sideløbende med områdeindsatsen, der var afgørende. For trælasthandleren var det en afsmittende effekt fra byfornyelsen, kombineret med et ønske om at have et godt lokalt image.

Hollands Gaard har vist sig at blive brugt efter hensigten, og man har i Teknisk Forvaltning fået mange positive reaktioner på indsatsen: At den er blevet flot og et rart sted at opholde sig, at det er rart at komme på besøg i Nykøbing m.m. Politikere er meget tilfredse med projektet, da man ser det som en investeringen i den lokale byudvikling, hvor pengene kommer hjem igen ved gennem efterfølgende private investeringer. Dette har for planlæggerne i forvaltningen været et vigtigt argument mod de kritikere som har ment, at det er mange penge at investere i Hollands Gaard i en tid, hvor der spares mange andre steder i kommunen.

## **Privat engagement i et alment boligområde: Helhedsorienteret byfornyelse i Albertslund Syd2020**

### **Albertslund Syd 2020**

Albertslund kommuner har siden 2000 gennemført helhedsorienteret byfornyelse i to områder i Albertslund Syd: "Område 1" og "Område 2". Byfornyelsen indgår som en del af en større renoveringsplan, "Albertslund Syd 2020", som dækker over, at bydelen skal have fået sin varige ansigtsløftning senest i år 2020. Albertslund Syd er et alment boligområde med ca. 2.000 boliger, som har fået et dårligt ry i kommunen, på grund af sociale problemer og fysiske nedslidning. Man var ved projektets start meget bevidst om, at den helhedsorienterede byfornyelse kun ville kunne løse en del af disse problemer, dels fordi ordningen ikke omfattede boligrenoveringer, dels fordi det tilskud, der kunne opnås gennem helhedsorienteret byfornyelse som ordning, var ret begrænset (en samlet offentlig ramme på 10 mio. kr.). Den overordnede fornyelse af Albertslund Syd skulle derfor bygge på helt andre beløbsstørrelser, end der kunne findes i byfornyelsesordningerne.

De overvejelser man havde i starten var, at renoveringer af bygningerne overvejende skulle gennemføres for beboernes og boligselskabernes egne

midler. I løbet af processen har man dog skaffet midler fra Landsbyggefonden til at starte en større renovering af nogle af husene. Spørgsmålet har derfor været, hvilken rolle den helhedsorienterede byfornyelse skulle have – udover at sørge for fornyelse af fællesarealer? Hvor meget skal byfornyelsen tænkes sammen med de øvrige kommende indsatser i området, og hvordan kan byfornyelsen være med til at styrke den videre indsats, og løbe den i gang?

Man har fra start valgt at brug byfornyelsen til at etablere en beslutningsstruktur og udarbejde et beslutningsgrundlag for de renoveringer, der skal foretages for andre midler. Anslået er der af byfornyelsesmidlerne brugt 2/3 til processen, og 1/3 til de fysiske etableringer. Det er en bevidst strategi, der samtidig skal være med til at forankre indsatsen bedre.

Det, der understreget denne udfordring yderligere, er komplicerede organisatoriske forhold i området. Boligerne i Albertslund Syd administreres af to boligselskaber Vridsløselille Andelsboligselskab (VA) og Albertslund Boligselskab (AB), der består af både rækkehuse og gårdhavehuse. De organisatoriske opdelinger går imidlertid på tværs af byfornyelsesområderne. Det betyder fx, at når der foreslås byfornyelsesprojekter med egenfinansiering i område 1 berører det også beboerne i område 2, da de er del af samme boligselskab, og derfor er med til at betale for projekterne. Endvidere består afdelingerne rent fysisk af både gårdhavehuse og rækkehuse, hvor problemer og løsninger er forskellige. Derfor er de projekter, der specifikt vedrører gårdhavehusene, og ikke rækkehusene – og omvendt. Det betyder at de enkelte afdelinger må forhandle internt, hvilke projekter de vil deltage i, og hvordan de vil finansiere dem. På denne baggrund har man i kommunen valgt at give det organisatoriske aspekt i den helhedsorienterede byfornyelse meget stor vægt, og har valgt at etablere en beslutningsstruktur, der kan bære den videre indsats i Albertslund efter byfornyelsen er slut.

Man startede allerede i 1997 den overordnede fornyelse af Albertslund Syd 2020, og da loven kom i 1998 besluttede man sig til at søge tilskud her. Den første opstart bestod af et fremtidsværksted, hvor beboerne i området kunne diskutere udviklingsmulighederne i Albertslund Syd, og foreslå konkrete projekter. Man etablerede en række interessegrupper, som var åbne for alle. Det viste sig, at de primært kom til at bestå af beboere, der ikke repræsenterede det formelle beboerdemokrati i de almene boligafdelinger. Det betød, at de lokale boligafdelinger ikke bakkede op om den indsats, der blev lagt i grupperne, hvilket skabte mange problemer. I praksis betød det, at processen gik i stå.

Den oplevelse var med til at gøre det klart for kommunen, at det var vigtigt, at skabe en organisatorisk struktur i byfornyelsen, der kunne sikre, at de relevante aktører blev hørt, og fik medindflydelse. Da der var regnet med en stor medfinansiering fra boligafdelingerne af indsatsen i Syd 2020, var det vigtigt at beboerne fik reel indflydelse på projekterne og udformningen af dem – samtidig med, at kommunen kunne acceptere forslagene, som de var med til at betale gennem byfornyelsen. Derfor er der opbygget en partnerskabsbaseret beslutningsstruktur, der kan bygge bro mellem kommunen og boligområdets aktører til brug for hele indsatsen i Syd 2020.

Strukturen består af et beslutningshierarki, hvor projekterne starter nedefra i forskellige projektgrupper, som består af beboere i området. Grupperne har tilknyttet en professionel rådgiver, der kan kvalificere projektet og beboernes ønsker til kommunen (fx at konkretisere når beboerne ønsker en 'flot beplantning'). Når et forslag er forhandlet på plads i projektgruppen går det videre opad til en embedsmandsgruppe, der fungerer som sekretariat, og derefter videre i gennemførelsesgruppen, hvor kommunens politiske fagudvalg og boligforeningernes administration er repræsenteret. Den endelige godkendelse sker i styregruppen, som består af borgmesteren og direktørerne fra de to boligselskaber<sup>3</sup>. Der er tale om en hierarkisk og tværgående

<sup>3</sup> I de senere faser er styregruppe og gennemførelsesgruppen dog slået sammen

opbygning på samme tid, som ifølge kommunen er vanskeligt, men har givet resultater i kraft af en lokal forankring af projekterne, der har medført en stor medfinansiering.

Den helhedsorienterede indsats har derfor primært handlet om processen i at etablere de forhandlings- og beslutningsveje, der sikrer at de konkrete projekter er forankret lokalt i boligområdet, og bakkes op af beboere og boligselskab. Med partnerskabet afgiver kommunen nogen beslutningskompetence i boligområdet, men opnår til gengæld, at boligselskaber og beboere selv finansierer langt den største del af de fysiske forbedringer. Samlet set indeholder den helhedsorienterede byfornyelse i Albertslund forskellige eksempler på privat medfinansiering:

- medfinansiering fra beboerne, der genereres gennem tilskud til bestemte aktiviteter fra en lokalt oprettet kommunal tilskudspulje, koblet til byfornyelsen
- medfinansiering fra beboerne gennem indflydelse på planer for beplantning og renovering af huse
- medfinansiering gennem Landsbyggefondens helhedsplaner

### **Privat finansiering gennem tilskud**

Mens den helhedsorienterede byfornyelse primært har omhandlet etablering af partnerskab, organisering og beslutningsproces, er tilskuddene til implementeringen af projekterne begrænset, og ligger for en stor del hos boligafdelingerne selv. Til at skabe hurtige resultater har kommunen dog etableret en "Syd 2020-pulje" på 2,5 mio. kr. til brug i området, hvor kommunen yder en max. økonomisk støtte på 50% til forskellige initiativer i området. Grunden til man har den er, at den helhedsorienterede byfornyelse står for det lange seje træk, og det varer længe før beboerne kan se nogle resultater. Derfor bruger man puljen til at lave små hurtige synlige resultater. Det er forskellige der har søgt – børnehaver, foreninger, privatpersoner m.m., heraf mange omkring kanalens kvarter, som er det mest belastede. Bl.a. har man lavet en nabostafet, hvor unge hjælper ældre med forskønnelse af gårde. Det har ifølge sekretariatet engageret beboerne meget i deres udearealer, at de pludselig har oplevet at kan få en legeplads o.l. Interessen kan også aflæses i medfinansieringen på projekterne. Til de projekter, der gennemført under Syd2020-puljen i perioden 2001-2006 er der i alt bevilget 2,2 mio. kr., hvoraf de 2 mio. er brugt, og det har genereret en privat medfinansiering på ca. 2,5 mio. kr., altså lidt over en fordobling af de kommunale tilskud fra puljen.

### **Privat finansiering gennem beplantningsstrategi**

Et andet eksempel er beplantningsplanen, der beskriver hvordan området skal beplantes. Beplantningsplanen er lavet af projektgruppe der har haft en rådgiver til rådighed. Det har taget lang tid at lave planen, men det kan ses som en succes i og med at boligafdelingerne allerede inden planen var endeligt vedtaget, var i gang med at beplante efter den. Det drejer sig om en vej, der blev omlagt og beplantet efter samfinansiering mellem de to boligorganisationer og kommunen. Fordelingen er regnet ud af en rådgiver, på basis af en partnerskabsaftale. Når man har fået regningerne er de blevet delt ud i procenter efter denne fordelingsnøgle. Med beplantningsplanen har en ramme og en sikkerhed for, hvordan områdets beplantning fremover vil udvikle sig, og det fremmer beboernes lyst til selv at finansiere beplantning i området.

Spørgsmålet er, om man kan have en forventning om, at beboerne selv tager over og gør den indsats, man har lavet på ude-områderne til sit eget projekt, og selv passer og plejer områderne? Boligselskabet vurderer, at det vil være svært, selvom der ikke er noget administrativt eller juridisk i vejen for det, hvis nogle beboere ønskede det. Man vurderer dog at det vil være svært at få folk med til, plus at ejendomsfunktionærer generelt er bedre til det. Samme vurdering kommer fra byfornyelsessekretariatet; generelt ople-

ver man, at beboerne synes, det er sjovt at være med til at etablere noget, men mindre sjovt at drive det. Det kunne måske løses ved at stille større krav til støtten, fx at en betingelse for støtte er, at beboerne selv driver det de efterfølgende 5-10 år. Beplantningsplanen og processen bag har imidlertid også åbnet for overvejelser om, hvordan vedligeholdelsen af området skal gribes an, herunder om det er muligt at lave en mere hensigtsmæssig deling af opgaverne mellem kommune og selskaber. Eksempelvis har kommunen nogle store maskiner til græsklipning, som selskaberne ikke har, og det ville ikke kræve meget ekstra at klippe selskabernes græsplæner, når man alligevel var i området. Tilsvarende er der overvejelser om at organisere snerydning på en billigere og bedre måde.

### Landsbyggefondens indsats

Udgangspunktet for byfornyelsen var, at mens den helhedsorienterede byfornyelse skulle klare fornyelse af fællesarealer og fællesfaciliteter og opbygge en beslutningsstruktur, så skulle de konkrete bygningsfornyelser primært komme gennem privat finansiering, dvs. fra boligselskaberne selv. I de indledende faser var det ikke så meget Landsbyggefonden, der var inde i billedet, men mere overvejelser om, at " ... hvis man øger opmærksomheden overfor beboerne, så kunne det være det satte noget i gang". Man lavede i samarbejde med beboerne et katalog for facader, for at bryde den store ensartethed, der er i området. Man var dog klar over, at finansieringen af ombygningen skulle komme et andet sted fra. Et af selskaberne undersøgte hvad renoveringerne ville koste, og fik opført et prøvehus som kostede 1,1 mio. Da erkendte man, at det ikke ville kunne gennemføres for beboernes egne midler, og man begyndte at se sig om efter støttemuligheder. Det ene selskab fik tilsagn om støtte fra Landsbyggefonden til at renovere husene i Kanalens kvarter. Landsbyggefonden krævede imidlertid, at hele området skulle fornyes, dvs. at det andet selskab også skulle med. Det medførte, at selskaberne udarbejdede en fælles ansøgning til Landsbyggefonden og en masterplan for boligrenoveringerne i området. Der er i planen fastsat en tidsfølge for renovering af husene, startende med etagehusene i Kanalens kvarter, dernæst rækkehusene og til sidst gårdhusene (hvor Landsbyggefonden dog endnu ikke har givet tilsagn). Hele området er prissat til 1½ mia. kr. for renovering af samtlige huse.



Figur 2. I forbindelse med den helhedsorienterede byfornyelse i Albertslund Syd2020 gennemføres der renovering af områdets boliger. Som et led i processen med at give styrke ejerskab og medfinansiering gennem stor beboermedindflydelse er der opført en 'prøvebolig' der viser hvordan boligerne kan blive efter renoveringen. Efterfølgende er der i forbindelse med landsbyggefondens helhedsplaner opført to prøvehuse i energiklasse 1, der skal vise beboerne mulighederne ved energirigtig renovering (Foto: Albertslund kommune).

For etageboligerne havde beboerne og selskaberne i 2007 godkendt huslejestigninger på hhv. 96 kr. pr. m<sup>2</sup> i AB og 80 kr. pr. m<sup>2</sup> i VA, svarende til 40,6 mio. kr. og 23,2 mio. kr. Det dækker forbedringsarbejder, som fx altaner og andet, der ikke kunne komme med i de støttede arbejder.

For gård- og rækkehuse er man ikke så langt i processen at man kan sætte tal på det. Landsbyggefonden vil godt give ca. 800.000 kr. pr. hus til renovering, men i alt bliver væsentligt dyrere (1,1-1,6 mio. kr.), da der mangler isolering og der er skimmelsvamp i husene. De ekstra udgifter må skaffes gennem egenfinansiering, dvs. huslejestigninger. Der synes dog at være forståelse blandt beboerne for, at huslejestigninger er nødvendige, selvom en stigning på 1.000 kr. om måneden for mange beboere er mange penge. Ifølge byfornyelsessekretariatet er det ofte 'nej-sigerne', der møder op på beboermøder og generalforsamlinger, der er den øverste myndighed i de almene afdelinger, derfor er det ikke sikkert, at stigningerne for de øvrige områder vil blive accepteret – ligesom der altid vil være beboere, der ikke er interesserede i at stige i husleje.

Set med et kritisk blik kan man spørge, om den øvrige indsats var kommet alligevel – og hvad der retfærdiggør byfornyelse i et område, hvor tiden har vist, at der er gode chancer for at tiltrække midler fra Landsbyggefonden. Projektsekretariatet erkender selv, at det kan være svært at svare på:

*"Man kan jo altid diskutere om man så havde fået det alligevel? – man havde i al fald ikke haft så let ved at samarbejde, som efter de 5 år med Syd2020. Det er både fordi Landsbyggefonden siger "vi tager det hele", men også fordi man gennem Syd2020 har kunnet finde ud af at samarbejde".*

Uden det samarbejde der er opbygget gennem byfornyelsen og Syd2020 var det ifølge sekretariatet ikke sikkert, at man havde kunnet finde ud af at lave en masterplan for hele området i fællesskab. Boligselskaberne og Albertslund kommune er ikke i tvivl om, at det nu er masterplanen og Landsbyggefondens indsats, der nu sætter dagsordenen i området, både mht. økonomi og organisering. Dette ligger helt i forlængelse af kommunen exit-strategi for byfornyelsen, hvor målet var, at den helhedsorienterede skulle bane vej for private og eksterne investeringer til de omfattende renoveringer i området. Holdningen er, at den beslutningsstruktur, der er opbygget under byfornyelsen og Syd2020 skal ind under den masterplan, der er udarbejdet som følge af renoveringerne under Helhedsplanerne. Det nu fusionerede boligselskab udtrykker det således:

*"Der er det tydeligt for enhver, at 2020 rent økonomisk er en mindre del af den samlede indsats i Syd, så også for at spare på nogle resourcer skal den selvfølgelig indbygges i masterplanorganisationen..... For tre-fire år siden var 2020 flagskibet i Albertslund Syd, det har ændret sig".*

Det opleves af alle parter som naturligt, at den organisation (Helhedsplanerne), der står for de store investeringer i området, også sætter den organisatoriske dagsorden. Det er ikke et udtryk for at Syd2020 skal nedlægges, men integreres i masterplanens organisering.

## Developer som fødselshjælper i Fjerritslev

Den tidligere Fjerritslev kommune (nu en del af Jammerbugt kommune) igangsatte i 1999 helhedsorienteret byfornyelse, der havde til formål at løse en række problemer omkring Fjerritslev bymidte. Det har afledt flere private følgeinvesteringer, der bl.a. har medført, at butikslivet i byen er blomstret op. Ved udarbejdelse af program og budget i 1999 var der ikke de store ambitioner om medfinansiering, og om hvordan man fik det på plads. Man var dog

opmærksomme på muligheden, og så konkrete muligheder: Tilskud til etablering af legeplads fra den største lokale erhvervsvirksomhed samt en privat baseret fond til indkøb af kunstværker, hvor man med 1 mio. kr. indsamlet lokalt håbede på, at Statens Kunstfond ville supplere dette til 5 mio. kr. Statens kunstfond gav dog ikke de tilskud, man havde håbet. Den lokale kunstfond har alligevel givet ca. 400.000 kr. til et kunstværk i bymidten.



Figur 3. Nyt center butikker og boliger i Fjerritslev bymidte, gennemført parallelt med den helhedsorienterede byfornyelse. Ligesom i Arden har en projektudvikler fundet investorer til centeret, og desuden deltaget i planlægningen og beboersamarbejdet. (Foto: Jesper Ole Jensen).

En del af byfornyelsen handlede om at flytte den gamle rutebilstation til en ny beliggenhed, og etablere et torv, hvor den lå før. I stedet for, at kommunen selv har opført et nyt busanlæg, som det først var tanken, har en developer overtaget opførelse og drift af anlægget og i tillæg til busgaragen opført en dagligvarebutik (Netto) og 14 boliger for det lokale boligselskab. Dette omfatter investeringer på ca. 20 mio. kr. Heraf udgør boligdelen størstedelen. Det kom i stand ved, at developeren blev opmærksom på, at der lå et stykke jord i midten af byen, og henvendte sig til kommunen for at hjælpe dem med planer for det. Kommunen havde planer om at bruge det til rutebilstation, men havde på daværende tidspunkt ikke penge til at gennemføre det selv. Man gik derfor i dialog med developeren, der foreslog det nuværende projekt, hvor provenuet fra salg af grunden gik til indskudskapital i de almene boliger.

Kontakten til det almene boligselskab blev skabt undervejs i processen. Ifølge developeren var der et tæt og rigtig godt samarbejde med kommunen, og i det hele taget blev det et meget vellykket projekt. Developeren var dengang ikke klar over, at kommunen var i gang med byfornyelse, og interessen for grunden hang på ingen måde sammen med det. Det var for ham nok, at grunden lå godt, og mindre vigtigt hvad kommunen gjorde. Byfornyelsen kan naturligvis være med til at gøre grunden mere interessant, men den vigtigste relation til byfornyelse er ifølge developeren, når man bruger byfornyelsen til at byggemodne, fx ved at give støtte til nedrivning og dermed skabe en byggemulighed.

Denne type samspil mellem kommune og developer i forbindelse med byfornyelse, er ret udbredt. En tilsvarende case er Arden (se senere), hvor en udefra kommende developer også blev involveret i byfornyelsen via et enkelt projekt – men dog fortsatte med at udvikle andre projekter i byen.

## Developer som proceskoordinator i Odense

Der er eksempler på, at developere kan påtage sig mere vidtgående roller i byfornyelsesprocessen, og trække på deres evner som koordinators og forhandlere. Eksemplet fra Odense viser, hvordan en lokal developer blev involveret i den helhedsorienterede byfornyelse, og formåede at få andre af de lokale grundejere med i processen, selvom de i første omgang havde meddelt kommunen, at de ikke ville deltage.

I Rosenbæk-karreen, beliggende i den vestlige del af Odenses bymidte, tæt på Brandts Klædefabrik og bymidten. Arealerne i karreen havde i mange år ligget hen, da grundejerforholdene har vanskeliggjort en offentlig støttet byfornyelse. Der er tre store private grundejere i karreen, og i lang tid ville den største ejer i karreen – der havde drevet en autoforretning, som reelt var gået i stå – ikke sælge sin grund, da han havde penge nok. Det blokerede for en samlet plan. Da ordningen om helhedsorienteret byfornyelse blev etableret, fik man imidlertid det rigtige værktøj til at tage fat i en dialog med ejerne i området. Man søgte om midler, og fik i 1999 mulighed for at gennemføre helhedsorienteret byfornyelse. Budgettet lød på i alt 16,7 mio. kr., da kommunen selv satte et betragteligt beløb af til investeringer i karreen udover de 10 mio. kr., som investeringsrammerne lød på. Der har fra start været forventninger om at meget af udviklingen i karreen kunne ske for private midler, uden at der imidlertid var vedtaget en egentlig strategi for det. Byrådet nedsatte til opgaven et karréråd, der bestod af en politiker fra hvert udvalg, samt en embedsmand fra hver forvaltning. Rådmanden fra Miljø- og Teknikforvaltningen blev formand. Den anden halvdel af karrérådet bestod af repræsentanter fra karréen, der valgte næstformanden. Der har været nedsat flere arbejdsgrupper, der hver især kom med forslag til byfornyelsen. Forslagene blev derefter drøftet i karrérådet, der også besluttede, hvad der skulle medtages i byfornyelsesprogrammet. Den bærende ide var at etablere en akse mellem Brandts Klædefabrik og Rosenbækkarreen, og gøre karreen til et attraktivt sted med handel og kultur. De centrale punkter i byfornyelsesprogrammet var:

- Etablering af et strøg fra Brandts Klædefabrik gennem Rosenbækkarreen
- En butiksportal som indgang til karreen
- Nybyggeri i de tomme huller mod Vindegade
- Udvidelse af Mimeteateret til stationære forestillinger
- Et centralt beliggende beboer-, aktivitets- og kulturmødecenter i forbindelse med Mimeteateret.
- Et karrétorv i forbindelse med beboer-, aktivitets- og kulturcenter
- Omdannelse af eksisterende p-pladser til nybyggeri, friarealer og torvearealer mv.
- Forbedring af udearealer ved Kirkens Korshærs Varmestue

I starten af byfornyelsesprocessen skete der to vigtige ting, der påvirkede forløbet. For det første gik den største grundejer med til at sælge sin grund – men på det tidspunkt havde kommunen ikke råd til det, så i stedet blev det developeren, der var lokal, og kendte til kommunens planer for karreen, der købte grunden. Developeren havde dog selv et forslag til en lidt anden udformning af projektet. For det andet mislykkedes forsøget på at få de lokale grundejere til at sige ja til helhedsplanen for karreen, hvilket gjorde det praktisk taget umuligt at gennemføre nogle tiltag. Det skyldtes delvis, at kommunen startede med at lave en spørgeundersøgelse blandt folk i karréen om, hvad man kendte til karreen og deres holdninger og ønsker til byfornyelsen. Det medførte fortørnelse blandt ejerne over, at man ikke også havde spurgt dem. Hos HE Hansen havde man fx spurgt de ansatte, men ikke ledelsen, hvilken man syntes var paradoksalt, da man er en stor virksomhed med ca. 500 ansatte. Grunden til, at lodsejerne sagde nej kan også skyldes, at man

ikke solgte helhedsplanen godt nok til grundejerne, der måske havde svært ved at forstå hvad byfornyelsen gik ud på.

Developeren kom således med i 11. time, lige før tilsagnet udløb. Han holdt et møde med de to andre lodsejere, hvor han argumenterede for, at uanset at de ikke ville noget med deres ejendomme lige nu, så ville det være dumt at sige nej til 10 mio. kr. Argumentet var, at selvom det ikke noget stort beløb, vil det blive brugt på hele kvarteret, og sætte en proces i gang – 'vi kan ligeså godt sige ja tak til de 10 mio. kr., det vil være med til at øge værdien af vores egen ejendom'. Da de havde hørt disse argumenter, kunne de ifølge developeren godt se, at det var dumt at sige nej. Samtidig kom argumenterne fra en grundejer som dem selv, og ikke fra kommunens side. De gik så med til det, og der blev dannet en arbejdsgruppe, som mødtes hos Rådmanden en del gange, og diskuterede planen for karreen. Der var en del lodsejere med, som var utilfredse over planen, men som processen skred frem blev de faktisk meget positive over for den. De var bl.a. bange for det nybyggeri, som skulle ske, efter at Kuben havde henvendt sig til kommunen med ønske om at bygge et kollegium i Odense, og kommunen havde peget på den grund som developeren lige havde købt som en oplagt mulighed. Modstanden var størst fra de lodsejere, der støder op til grunden.

Developeren præsenterede samtidig sine egne ideer for området, baseret på et forslag fra en lokal arkitekt. Forslaget har samtidig været diskuteret med kommunen. Det var et forslag baseret på en et høj bytæthed, inspireret af italienske byer med altaner der åbner sig ud mod det offentlige rum, og folk sidder på altanerne og følger med i gadens liv, og små gader i London med specialbutikker, hvor ejerne bor ovenpå butikken. Det indebar forhandlinger med kommunen om bebyggelsesprocenter og byggehøjder.

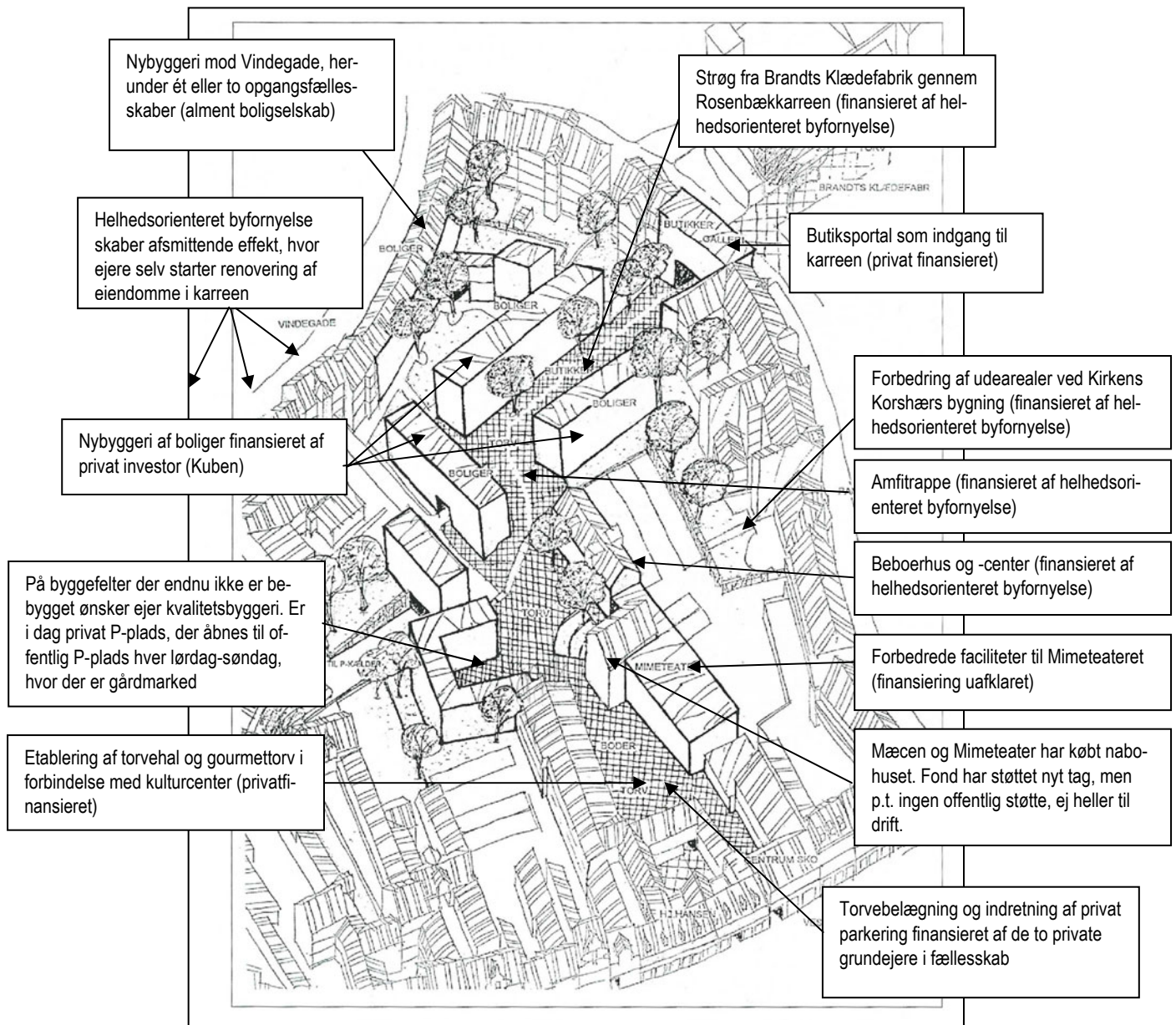
*"Det er klart at vi har presset kommuneplanen helt ud til det yderste med højder og drøjder. Det her er jo en by, så det skal være højt og tæt. Det gamle byråd havde en forestilling om at hvis man byggede i mere end 4 etager blev man svimmel".*

For at sikre et projekt der driftsmæssigt og funktionsmæssigt kunne fungere på sigt, og for at sikre offentlighedens ubetingede adgang til området arbejdede man på at få hele det offentlige gadeareal på offentlige hænder. Derfor meldte de ud til investoren (BG Bank) om, at de kunne få en sokkelgrund, dvs. en grund uden grundareal, ud over fundamentet. Forhandlingerne med kommune og investor om grundfordeling og bebyggelsesprocent tog tid, og krævede en del overtalelsesevne og kreativitet fra developerens side. Argumenterne overfor kommunen er, at der skal tænkes i helheder frem for bebyggelsesprocenter, og overfor bygherren, at mindre grundareal giver mindre vedligeholdelse.

*"Vi siger 'hvordan skal projektet se ud så det passer bedst muligt ind her, og får den ønskede effekt for kvarteret? Hvad passer ind i kvarteret?' – og hvad bebyggelsesprocenten så bliver, jamen. ... det er jo en størrelse – hvad kan du bruge den til? Når BG Bank så siger 'der ikke er jo ikke noget jord', så siger vi at der er ikke noget vedligeholdelse. Det er psykologisk spil du er inde i, for du skal have solgt den rigtige løsning til alle parter. Og det skal du bruge kræfter på".*

Herudover skulle der forhandles med de andre grundejere, der var skuffede over, at BG-fondens projekt medførte, at planen om butikker i underetagen måtte opgives. Ifølge en af grundejerne har det medført, at stueetagen i stedet bruges til cykelrod, der ikke spiller sammen med resten af karreen, og gør det lidt sværere at opfylde de oprindelige ideer for karreen. Kommunens og developers planer var dog udslagsgivende for, at HE Hansen besluttede sig til at restaurere en gammel magasinsbygning til torvehal, med salg af forskellige delikatesser. Det skulle medvirke til at gøre det påtænkte karretorv til et gourmettorv. Torvehallerne skulle være et led i at ændre HE Hansens image; det har normalt været relateret til fruer med pels og puddel der

er kommet for at hente vin, og det ville man gerne have lavet om, og gøre butikken mere bredt orienteret. Man har derfor satset på at gøre Torvehallen til et sted, der sælger delikatesser og lokale kvalitetsprodukter fra gårdbutikker på Fyn, og fra andre dele af landet. Mange af sådanne butikker og producenter, der ellers fungerer via stalddørssalg e.l. står på en meget lang venteliste til en stadeplads på grønttorvet i Odense, hvor Gourmet-torvet kunne udgøre et alternativ. Ved at samle butikkerne gør man det lettere at komme til at handle i dem, og gøre området mere attraktivt. Det har trukket en del mennesker til, og virker således efter hensigten. HE Hansen afholder også mange arrangementer, bl.a. bagedag, hvor lokale grupper som fx spejderne og andre involveres.



Figur 4. Planlagte og gennemførte projekter under helhedsorienteret byfornyelse i Rosenbæk-karreen i Odense. Mange af projekterne forventes finansieret for private midler, og er kommet på plads ved forhandlingerne mellem kommune, projektudvikler og karreens beboere og erhvervsdrivende i forbindelse med den helhedsorienterede byfornyelse.

Renovering af magasinsbygningen er gennemført helt for private midler. Selve renoveringen har kostet omkring 4 mio. kr., og torvehallen har også krævet en del i drift. HE Hansen havde ifølge økonomidirektøren oprindelig regnet med, at man blot skulle leje standerne ud og sørge for at samle husleje ind. Han har imidlertid været nødt til at have en mand på næsten fuld tid

til at markedsføre torvepladsen, for at holde standene besat. Men man tager det fra markedsføringsbudgettet.

Samtidig har der været en række andre private investeringer. Ved indgangsportalen er der etableret butikker, hvilket dog har trukket ud da man (en privat fond der ejer lokalerne) har valgt at satse på butikker, der forhandler kvalitetsvarer. Det er alt i alt lykkedes at få butikker til karreen, der forhandler kvalitetsvarer. Det understøttes samtidig af de andre aktiviteter og butikker der er i karreen, foruden gourmettorv og luksusloppemarked, der afholdes jævnligt. Rosenbækkarreen er blevet meget kendt i Odense, og vurderes af kommunen til at være næsten på højde med Brandts Klædefabrik når det gælder om at tegne Odense udadtil. Den hidtidige udvikling har haft en klar afsmittende effekt på de andre ejere i karreen. Mange grundejere har således ombygget lagerbygninger til boliger – det er usikkert hvor mange, men det er formentlig i omegnen af 25 boliger (ifølge kommunen). Dette vurderes som en helt klar følge af, at karreen har fået et andet image. Der er ikke foretaget opgørelser over de samlede private følgeinvesteringer, men developeren anslog dem i starten af processen til ca. 280 mio. kr.

Casen viser, at developers engagement i byfornyelsen blev helt afgørende. Dels var det centralt for forløbet, at developeren købte grunden, da projekterne i resten af karreen ellers ikke blevet til noget. Dels var developeren gennem sin position som privat erhvervsdrivende i stand til at overbevise de andre grundejere om det fornuftige i at gå med i projektet – som de ellers havde sagt nej tak til i første omgang, da kommunen præsenterede det for dem. Casen viser også, at developeren har udnyttet sine evner til at forhandle med de enkelte aktører, således at alle har følt de har vundet, selvom udgangspunktet var, at flere aktører måtte afgive noget for at helhedsplanen kunne realiseres.

*"Jeg synes jo at hvis du løser en ting godt, og får det hele til at hænge sammen på den måde som byen kan være tilfreds med, så kan du være sikker på, at du også gør en god forretning. ....Det er jo vigtigt at det skal være en god forretning for alle de involverede, eller er det ikke en god forretning i vores verden".*

Det gælder også en evne til at håndtere tekniske spørgsmål om fx bebyggelsesprocenter og deling mellem offentlige og private arealer i karreen. Et andet væsentligt element i casen er den funktion, som helhedsplanen har for karreen. Helhedsplanen betyder, at man kan se, at de bidrag den enkelte aktør kommer med vil indgå i et samlet projekt, der skaber en synergi mellem de enkelte projekter, hvor værdien af det samlede projekt bliver større end summen af de enkelte bidrag. Det har således ikke været kapital, der har manglet, men mulighederne for at få investeringerne realiseret (grundkøb, lokalplan, forhandlinger, kommunale investeringer). Kommunen peger desuden på, at det kunne være en fordel, hvis private kunne få tilskud til almennyttige anlæg som torvearealer m.m i de tilfælde, hvor kommunen mangler penge.

Samlet set har de private initiativer været alt afgørende for at give karreen det løft den har fået; de offentlige midler i sammenligning med været symbolske, men har sammen med det kommunale engagement været centrale for at få processen i gang.

## Projektudvikling og helhedsorienteret byfornyelse i Arden

I den tidligere Arden kommune (i dag en del af Mariagerfjord kommune) er der fra 1998 gennemført helhedsorienteret byfornyelse i Arden midtby. Byfornyelsesprojektet i Arden er et eksempel på hvordan en developer har udviklet et projekt og inddraget en investor, der har medført meget store private investeringer for en by af Ardens størrelse.

Byfornyelsen udspringer i, at en jernbaneoverskæring gennem byen skulle nedlægges da DSB ønskede at hæve hastigheden på togene. Et samarbejde mellem kommune og borgere om et byudviklingsprojekt, "Nye veje i Arden" førte til en ansøgning om helhedsorienteret byfornyelse, som blev bevilget i 1998. Byfornyelsen omfattede en ny plan for bymidten, efter omlægningen af overskæringen og de øvrige trafikale omlægninger det medførte. På den plads hvor overskæringen før var, er der for private midler bygget et nyt centerhus, med plads til dagligvarebutik, bank og apotek i stuen (1.500 m<sup>2</sup>, heraf de 800 m<sup>2</sup> til butik), og 15 boliger i 2 planer ovenpå. Det er et projekt til omkring ca. 30 mio. kr., hvilket ifølge projektudviklerens vurdering er rigtig mange penge i en lille kommune som Arden, og "det største der er sket i 25 år". Hertil kommer, at der siden har været andre private følgeinvesteringer, og fortsat foregår en udvikling.

Developeren kom ind i projektet fordi de havde lavet et projekt i den tidligere Hadsund kommune (i dag en del af Mariagerfjord kommune). Kontakten til Arden blev angiveligt etableret da de daværende borgmestre i Hadsund og Arden havde snakket sammen, hvilket førte til en henvendelse fra Arden kommune, hvor man bad developeren udarbejde et projekt. Developeren var ude og præsentere projektet på et borgermøde, hvor der var mange og engagerede borgere mødt op. og efterfølgende har han været ude med borgerne og se på forskellige løsningsmuligheder for projektet.

Developeren har specialiseret sig i at lave projekter i små og mellemstore kommuner, hvor de store developere ikke er interesserede, og har tidligere lavet lignende projekter i bl.a. Kerteminde og Juelsminde. Projektet i Arden er på mange måder typisk for deres virksomhed. Det er 'no cure, no pay', dvs. det koster ikke kommunen noget, medmindre det indebærer særlige opgaver, fx at udarbejde en lokalplan for området, hvilket var tilfældet i Arden. På den måde varetager de nogle af de opgaver, der normalt ligger i kommunalt regi, herunder det koordineringsarbejde der ligger i, at kommunen færdiggør torvet inden centeret står færdigt.

Investeringsvolumen af centeret i Arden var ca. 30 mio. kr. (2.700 m<sup>2</sup> til ca. 11.000 kr. pr. m<sup>2</sup>). Investoren er DAI, et Aps og Ejendomsselskab der sælger og køber anparter og pantebreve. Det har hjemsted i Horsens, og er ejet af Egnsbank Nord. Selskabet har også stået bag andre byudviklingsprojekter i mindre byer. Det startede som et lille firma, men er nu oppe i sværvægtsklassen. Der er dog langt op til de største investorer i Danmark, der køber og udbyder ejendomme for ca. 2 mia. om året, og kun interesserer sig for projekter på 20 mio. og opefter. DAI har et bredere grundlag, og investerer i modsætning til mange andre også i boliger, på trods af, at der ikke er samme skattemæssige afskrivningsmulighed som ved erhverv. Developeren kombinerer således ofte bolig og erhverv, hvor boligdelen sælges videre til boligselskab eller privat ejer.



Figur 5. Center til butikker og boliger under opførelse i Arden. Fornyelser i bymidten under den helhedsorienterede byfornyelse har været medvirkende til, at en privat projektudvikler har kunnet skaffe investorer til centeret (Foto: Jesper Ole Jensen).

Investoren omdanner projektet til et 10-mands kommanditselskab (KS), og skal sælge andele i projektet til "*velhavende læger og advokater i Rungsted*" (developer). De udarbejder selv salgsmateriale (prospekt), mens de venter på at byggeriet står færdigt. Prospektet præsenteres for forskellige investorer, fx privatpersoner der bruger det til "*skattetænkning og personopsparing*" (developer). SparNord-bank deler ligeledes prospektet ud til sine kernekunder. Kunderne får en markedsrente på 8%, og hertil kommer skattefradrag. Normalt er det svært at skaffe kapital til byer som Arden, men DAI er interesseret i at sprede sine investeringer, og blev desuden tilbudt godt afkast af developeren. Desuden har den helhedsorienterede byfornyelse, ifølge developeren, en vis betydning for investor, da det er med til at gøre projektet mere attraktivt. Hvis de kan se, at det område, hvor de skal placere deres penge er mere attraktivt med byfornyelse, er de også mere villige til at investere. I dette tilfælde hjalp det også, at developer forhøjede investors afkast, da det er svært at skaffe investeringskapital til de små provinsbyer:

*"Det er i sig selv en præstation at skaffe investeringskapital til Arden"*  
(developer).

Projekter af denne type kommer ofte til at afhænge af, hvor høje grundpriserne bliver. I Arden valgte de pågældende grundejere, at sælge grundene billigt (dvs. under markedsverdi), hvilket også var en forudsætning for at projektet kunne finansieres. Grundejerne var i dette tilfælde private personer og Spar Nord, der stod for at skulle flytte til en butik i det nye center. Alle parter ville dog, ifølge developeren, det fælles bedste for byen i dette projekt, og valgte derfor at sælge villigt.

Efter centeret blev etableret, medvirkede developeren yderligere til at udvikle en ejendom til boliger og butikker. Det er en ejendom med bank i stueetagen og 8 almene boliger på hhv. 1. og 2. sal, ejet af Arden boligforening.

Det krævede nedrivning af en bygning først, som var meget grim og længe havde været en torn i øjet. Til nedrivningen fik man samtidig støtte fra bygningsfornyelsen. Det var developer selv der tog initiativet, og fik grønt lys til det af kommunen, hvorefter han fandt butikslejer og boliginvestor.

De samlede investeringer for de to projekter vurderes at udgøre omkring 80 mio. kr. Hertil kommer de trafikale investeringer (ved BaneDanmark) på 70 mio. kr., der i sin tid var medvirkende til, at byfornyelsen blev igangsat. Der er fortsat stor interesse for at investere i Arden, også fra andre developere.

## Partnerskab og følgeinvesteringer i Lohals

I den tidligere Tranekær kommune (i dag en del af Langeland kommune) har man fra 2004 gennemført helhedsorienteret byfornyelse i Lohals. Baggrunden var en faldende aktivitet på havnen og en truende butiksdød. I byfornyelsen indgik støtte til et forsøgsprojekt om synliggørelse af byen i forhold til tilflyttere og eksterne investorer. Den helhedsorienterede byfornyelse indebar forskellige projekter, som bl.a. omfattede opførelse af et aktivitetshus, trafikale forbedringer, fornyelser af gader og byrum, herunder en forskønnelse af havnefronten.

Væsentlige resultater af byfornyelsen er dels opførelse af et forsamlingshus på havnen gennem et partnerskab med lokale foreninger, dels at der parallelt med byfornyelsen er gennemført en række andre fornyelsesprojekter i byen for privat initiativ, hvoraf en del er direkte afledt af byfornyelsen. Det har i sammenhæng med de andre byfornyelsesinitiativer betydet, at byen har fået et stort løft.



Figur 6. Havnen i Lohals med forsamlingshuset i baggrunden (Foto: Jakob Hjortskov Jensen).

Forsamlingshuset på havnen er skabt som et partnerskabs-projekt, der omfatter både grundkøb, opførelse og drift. Aftaleparterne er kommunen, den lokale sejlerklub og Havnen A/S. Der var et politisk ønske om, at forsamlingshuset skulle ligge på havnen, hvor grunden var ejet af Lohals havn, hvilket var en af grundene til, at man gik i forhandlinger med Havnen. Ideen med partnerskabet er, at bygningen skal kunne bruges af både kommunen til aktivitetshus, og af havnen og sejlkлубben til sejlfaciliteter, primært toiletter og bad.

Partnerskabet indebar en stor grad af medfinansiering fra de private parter. Sejlklubben forpligtede sig til at yde et beløb på 184.000 kr., som man skaffede fra Lokale- og anlægsfonden. Lohals havn skulle bidrage med 1,2 mio. kr., som man skaffede fra EU's mål-2-midler. Det kræver imidlertid en medfinansiering på 50%, som man ville skaffe fra salg af en grund, der lå centralt i byen, hvor der lå en gammel bygning. Salg af denne grund skete til en developer fra Herning, der allerede var engageret i andre byggeprojekter i byen. Han har efterfølgende opført 14 havneboliger på grunden gennem en investering på ca. 20 mio. kr. Der er endnu ingen, der bor der fast, og de fleste bruger det som deres 2. bolig. Men flere har sagt, at de vil flytte fast dertil senere når de skal pensioneres. Det er primært folk udefra, der har købt boligerne; developeren vurderer at 75% af køberne kommer fra Sjælland, 20% fra Fyn og 5% fra Jylland. Samme developer har opkøbt større grunde andre steder i byen, og opført 28 parcelhuse, som alle er solgt nu. Dette var det første projekt han gennemførte i byen. Det var ikke byfornyelsen, der fik developeren til Lohals i første omgang. Det var gennem arbejdet med den første grund, at han blev opmærksom på muligheden for at give byen et løft ved at bygge havneboliger, og han så samtidig byfornyelsen som noget der ville gøre området væsentligt mere attraktivt, og dermed som et salgsargument for kunderne. Han har fået mange positive tilkendegivelser på byfornyelsen fra kunderne, dvs. dem der har købt bolig eller selv vil til at bygge, så på det punkt har byfornyelsen været vigtig.

Sideløbende har der været gennemført en del projekter for private midler:

- En lokal investeringsforening (Lohals Invest) har opført 6 nye boliger ved det lokale bådewærft. Kommunen vurderer, at den eksterne developer var med til at motivere den lokale investorforening til også at opføre boliger.
- En lokal muremester har opført 5 nye boliger på forfalden havnegrund. Der er med støtte fra bygningsfornyelsen samtidig fjernet nogle ældre industribygninger på grunden, som skæmmede området
- Endelig har en lokal projektmager opført 17 private andelsboliger, som også overvejende er solgt til folk på Sjælland. Selvom byggeriet ikke direkte er foranlediget af byfornyelsen vurderer han, at det er meget væsentligt at kommunen "får noget til at ske".

Byfornyelse og de aktiviteter det har ført med sig kan være et skridt til at få andre aktiviteter op at stå, som man gerne ser i kommunen. Det gælder bl.a. et gammelt badhotel, hvor man håber at finde en investor, der vil stå for renovering og drift. En anden udfordring har været at etablere en restaurant, som er helt centralt for en by som Lohals, der lever meget af feriegæster.

Byfornyelsen har ikke direkte genereret alle de andre projekter i byen, men den har været med til at signalere at man vil noget med byen, og gøre området mere attraktivt. Man kan sige, at kommunen har udnyttet bølgen til at sætte ekstra gang i udviklingen. De indgåede partnerskaber har desuden givet kommunen nye erfaringer med at samarbejde med private. Den snævre rolle som myndighed er blevet bredt ud, og man er ikke bange for at tage initiativet overfor lokale parter. Der er kommet en mere optimistisk stemning i byen, hvilket formentlig har smittet af, parallelt med den fysiske del af byfornyelsen.

## Partnerskab med lokale virksomheder i Ikast

Den tidligere Ikast kommune (i dag en del af Ikast-Brande kommune) var fra 2003 med i et forsøg om partnering, hvor der indgik 500.000 kr. til at lave partnering-aftaler i forbindelse med helhedsorienteret byfornyelse. Partnering-forsøget indeholdt fire aftaler mellem kommune og private parter:

- Aktivitetshus, der opføres ved siden af eksisterende musikskole og ny biograf.

- Byggeprojekt på grunden for det gamle elværk
- Erhvervs-udflytningsprojekt for et vognmandsfirma der larmer
- Trafikoplægning af tung trafik hos Icopal

Man inviterede hver af parterne til møder, hvor man foreslog partnerskaber omkring projekterne, og de private parter gik med. Aftalerne er skriftlige dokumenter, der er underskrevet af borgmester og hver af de private parter. Alle på nær 3) er gennemført. 1) og 2) hænger i nogen grad sammen. Oprindeligt havde man i forvaltningen den ide, at der i kedelhuset i det gamle elværk (som man anser for at have stor lokal bevaringsværdi), skulle være kommunalt aktivitetshus.



Figur 7. Som en del af den helhedsorienterede byfornyelse i Ikast blev der udarbejdet en partnerskabsaftale mellem kommunen og en lokal biograf-forening om opførelse af et kulturhus mellem to eksisterende bygninger, der i forvejen rummede kulturelle aktiviteter. (Kilde: Ikast kommune, 2004).

Man havde en uformel aftale med ejeren, som er en lokal developer om, at kommunen skulle købe bygningen når man skulle bygge aktivitetshus. Da man fik midler til helhedsorienteret byfornyelse, ville politikerne imidlertid hellere have et aktivitetshus placeret i nærheden af biblioteket og musikskolen (Bakkehuset), så man fik et kulturelt centrum der. Samtidig ville en privat forening gerne opføre en biograf. Kommunen solgte grunden så billigt som muligt til gruppen, og besluttede at opføre aktivitetshus og biograf i forlængelse af musikhuset (og over for biblioteket). Biograf-foreningen består af 17-18 medlemmer, som overvejende er forretningsdrivende i byen, som er indstillet på selv at betale for opførelse og drift af en biograf i Ikast, hvilket der ikke har været i mange år. I etableringsfasen måtte man opdele grunden i ejerlejligheder (mellem kommune og biograf), således at der laves vedtægter for ejerlejlighedsforeningen, hvor nogle af de fælles bestemmelser fremgår. Aktivitetshuset fungerer som fælles foyer for de tre institutioner. Derfor har man lavet en brugsaftale om, hvordan man deler lokaler og faciliteter, udgifter til el, vand og varme m.m. Endelig er der lavet deklarationer på adgangen til huset, og brug af adgangsveje. Dette var en stor juridisk opgave, som kommunens egne jurister har stået for. Processen har taget et par år.

På elværks-grunden lavede man en partnerskabsaftale med developeren, hvor man lovede at arbejde for en lokalplan og forbedringer af friarealer omkring byggegrunden, bl.a. for at kompensere for at kommunen ikke købte kedelhuset alligevel. Det første udkast fra developeren var et lavere byggeri, der i nogen grad ville spærre udsynet til kedelhuset. Kommunens folk foreslog i stedet, at man byggede otte etager i højden, og ikke så bredt. Det gik investor med til – det gav også flere kvadratmeter. Tidligere havde der været en høj skorsten på grunden, så det var ikke noget nyt, at man gik i vejret. Byrådet var også meget tilfredse med at bygge i højden, og man vedtog en lokalplan for byggeriet. Aftalen har således givet kommunen meget tidligere indflydelse på processen, og dermed meget større indflydelse på det endelige resultat.

Set fra den private developers synsvinkel var der dog ikke så meget anderledes i partnerskabet, end den måde man normalt ville gennemføre en sag på. Men han medgiver, at kommunen fik mere indflydelse end de ellers ville have haft, og at det også var en udmærket at bygge højere end først

planlagt. Partnerskabet har imidlertid skuffet på et væsentligt punkt – nemlig at kommunen endnu ikke har opfyldt deres del af aftalen, om at gennemføre de lovede forbedringer af udearealerne. Aftalen lød på at kommunen skulle opkøbe ejendomme omkring højhusene og omdanne det til rekreativt areal. Efter godt 4 år er der dog endnu ikke sket noget. Developeren har således oplevet forløbet meget positivt – lige indtil der skulle sætte handling bag ordene. De har brugt mange penge på tegninger, møder m.m., og er derfor skuffede over, at der ikke er kommet mere ud af det.

*"Det er spild af gode ressourcer og spild af gode arkitekter og penge".*

Oprindeligt havde byfornyelsen ikke nogen betydning for, at man gik ind i projektet:

*"Byfornyelsen skelede vi overhovedet ikke til, og ville heller ikke have gjort hvis vi havde vidst det.... Hvis ikke projektet er godt nok uden byfornyelse skal man ikke gå ind i det"*

Det gælder også planerne omkring opførelse af et kulturhus på grunden, som kommunen i første omgang havde stillet i udsigt, men måtte opgive. Developerne har imidlertid aldrig tillagt dette nogen betydning. Man tog det aldrig så seriøst, da man godt kunne se det var usikkert.

*"Det første vi spørger til er økonomien i sagen. Da vi hørte de tal de kom med, kunne vi se med det samme, at det ikke kunne lade sig gøre, derfor tog vi ikke større notits af det"*

På trods af forbeholdene overfor forløbet af sagen kan developeren dog godt se de principielle fordele ved den områdebaserede indsats, og mener også man skal tage det med, hvis det er et ekstra plus for projektet.

## Samspil mellem private initiativer og offentlig byfornyelse: Kvarterløft Nørrebro Park

### Privat baseret gadeforskönnelse

Direkte tilskud til private aktiviteter er en mulighed der benyttes i flere kommuner som en del af en områdebaseret byfornyelse. Erfaringerne viser, at selv mindre offentlige tilskud kan være stærkt motiverende for private investeringer. Den følgende case omhandler gadeforskönnelse i to gader på Indre Nørrebro, hvor der ligger en stor privat indsats bag forskönnelsen, både med hensyn til finansiering og til praktisk arbejde. Projektet har gennem Kvarterløft Nørrebro Park har fået finansiell støtte. Samtidig har medarbejdere fra kvarterløftsekretariatet deltaget som ressourcepersoner.

#### Søllerødgade

Initiativet til gadeforskönnelsen i Søllerødgade kom fra beboerne selv, delvist efter et påbud fra Københavns kommune om renovering af gadens belægning. Gaden havde problemer med især generel nedslidt udseende i gaden, nedslidt vejbelægning, problemer med cykel- og bilparkering og tung trafik i form af varekørsel til gadens to supermarkeder.

Med sparring fra kvarterløftsekretariatets medarbejdere fik forskönnelsesprojektet tildelt 1,3 mio. kroner fra Byfornyelsespuljen og sammen med andre tildelinger<sup>4</sup> fik man mulighed for at hyre rådgivere, få tegnet skitse til gaderenoveringen og etablere en velorganiseret forskönnelsesforening. Gaden lejer-, ejer- og andelsforeninger bidrog i alt med lidt over 3,5 mio. kroner. Der blev udført forbedringer for i alt ca. 6,7 mio. kroner. Det omfattede etablering af cykel-øer med træbeplantning og bænke, skråparkeringsplad-

<sup>4</sup> 312.500 kroner fra kvarterløft, 20.000 kroner fra Det Kriminalpræventive Råd og senere 750.000 kroner fra København kommunes kickstart-pulje

ser, ændrede trafikregler i gaden og alternative adgangsforhold for varekørsel. Desuden fik gadens boligforeninger arkitekter til at lave et skitseforslag til gadekunst og nye særlige gadelamper.



Figur 8. Gedeforskønnelsen i Søllerødgade er sket med stor grad af privat medfinansiering fra de lokale ejer- og andelsboligforeninger i gaden, med støtte fra det igangværende Kvarterløft Nørrebro Park. (Foto: Pernille Arborg).

Den store egenfinansiering var til dels mulig at rejse på grund af forskønnelsesforeningens 'road-show', hvor man i stedet for at afholde beboermøder, tog rundt til generalforsamlinger i gadens boligforeninger for at skaffe opbakning og finansiering til projektet. Ifølge formanden for forskønnelsesforeningen var der straks opbakning til projektet, blandt andet fordi planerne allerede havde fået tilskud, og fordi man præsenterede et budget og et skitseforslag, som beboerne oplevede var realistiske. Desuden lovede man at den enkelte beboers betaling ikke ville ændre sig fra det beløb, der blev fremlagt på mødet.

Kvarterløftssekretariatets medarbejdere deltog også i møderne og talte for projektet, hvilket ifølge forskønnelsesforeningen blev opfattet som en 'blåstempling' af formanden for forskønnelsesprojektet. Det forhold, at beboerne oplevede en opbakning til projektet fra andre end de umiddelbart involverede, virkede overbevisende om, at projektet var værd at støtte. Andre reaktioner fra beboerne var det positive i at have en personlig relation til de relevante personer i kommunen, og at vide hvem man skal henvende sig med tvivlsspørgsmål. Det fik projektet til at fremstå som ligetil og overskueligt. Som før nævnt havde gaden fået et påbud fra Københavns kommune om renovering af asfalten, hvilket også motiverede til at gennemføre en mere omfattende fornyelse. Mest motiverende for opbakningen til projektet var dog beboernes utilfredshed med gadens nedslidte tilstand.

Formanden mener desuden at gedeforskønnelsesprojektet red med på den bølge af renoveringer og forbedringer, der blev igangsat med kvarterløftet. Det forhold at der blev gennemført et løft i hele kvarteret virkede lovende for, at projektet var muligt at gennemføre. Samlet set var der flere motiverende faktorer, der bidrog til Søllerødgades markante egenfinansiering. Mest motiverende kan således siges at være en blanding af beboernes interesse i en flottere gade, en velorganiseret forskønnelsesforening og kvarterløftssekretariatets involvering, der blev set som en blåstempling af forskønnelsesprojekterne.

Kvarterløft Nørrebro Park ydede støtte og rådgivning i forhold til kontakten til kommunen, ansøgninger af forskellige puljer og om reglerne omkring vejens fysiske udformning, antallet af parkeringspladser m.m.

#### *Julius Bloms gade*

En mindre del af beboerne i Julius Bloms gade blev aktive i det nystartede kvarterløft i 2001. Planerne om forbedringsprojekterne i kvarterløftindsatsen samt kvarterløftets økonomiske midler inspirerede beboerne til at igangsætte en længe ønsket forskønnelse og trafiksanering i gaden. Samlet set blev gennemført forbedringer for knap 6.2 mio. kr., heraf blev bevilget støtte på lidt over 1.5 mio. kr. mens beboerne selv betalte lidt over 4.6 mio. kr. (oplyst af kasserer i Julius Bloms gades vejlaug). Processen begyndte da man nedsatte "Foreningen til forskønnelse af Julius Bloms Gade". Man ansatte dernæst et advokatfirma som administrator samt et ingeniørfirma som konsulent og ansøgte derefter om offentlige tilskud. Gadeforskønnelsen blev bevilget med 250.000 kr. fra Kvarterløft Nørrebro Park, 750.000 kr. fra Byudviklingspuljen og 470.000 kr. fra tilskudsdeklarationspuljen. Man ønskede hastighedsdæmpende bump, ensretning af gaden samt en udvidelse af fortovene, der samtidig kunne regulere bil- og cykelparkeringen og give plads til begrønning i form af plantering af træer og anlæggelsen af bede langs gaden. Der var ifølge formanden for vejlaugene enighed blandt beboerne om, at en omfattende renovering af gaden var tiltrængt og en indstilling til, at man selv måtte betale, hvis en renovering skulle gennemføres. Økonomisk set var det muligt at gennemføre, fordi de fleste af gadens 16 boligforeninger allerede havde pengene til rådighed og blandt andet på grund af en lav rente var det forholdsvis enkelt for de øvrige beboere at gå med i et fælles lån over 30 år i foreningen og betale en ekstra månedlig ydelse. Det helt afgørende var ifølge formanden for vejlaugene, at beboerne var indstillede på at betale lidt ekstra for en bedre gade. Blandt gadens foreninger blev optaget byggelån for omkring 1.5 mio. kroner.

Kvarterløftindsatsen i området virkede inspirerende på beboerne på den måde, at det åbnede mulighed for at deres ønsker om en forbedring af gaden også kunne blive gennemført. Kvarterløftets primære indflydelse på projektet var som inspirationskilde og hjælp i opstartsfasen idet kvarterløftsekretariatet deltog i projektets første beboermøder og hjalp med en skitsering af en mulig løsning til gadeforskønnelsen som udgangspunkt for beboernes diskussion. Derudover var kvarterløftsekretariatet stort set ikke indblandet.

Processen forløb forholdsvis problemfrit, blandt andet på grund af et vel fungerende og velorganiseret vejlaug, der havde ansat professionelle rådgivere til budgetadministration og forhandlinger med entreprenører og Københavns kommune.

#### **Etablering af handelsgade i Jægersborggade**

Den områdebaserede byfornyelsesindsats kan indeholde muligheder for at støtte lokale initiativer på forskellig vis – ikke kun økonomisk støtte, men også støtte gennem at stille ekspertise, kontakter m.m. til rådighed for de lokale initiativer. Denne type støtte er ikke nødvendigvis afgørende for, om private initiativer starter op, eller for om de overlever, men det kan være en måde at fremme kvaliteten af initiativerne på.

Et eksempel fra Kvarterløft Nørrebro Park er en privat andelsboligforening der har taget initiativ til at omdanne gadens kældre til butiklokaler for dermed at genetablere gaden som handelsgade. Nørrebro Park kvarterløftsekretariat var involveret i begyndelsen til at skaffe lejere til butiksljemålene. Efterfølgende var kvarterløftets erhvervskonsulent involveret i at rådgive nystartede butiksindehavere og rådgive andelsboligforeningen omkring forskellige dele af kælderomdannelsen.

Næsten hele Jægersborggade ejes af andelsboligforeningen AB Jæger, der blev stiftet i 1993. Jægersborggade var nedslidt og berygtet for hash-handel, der også foregik fra enkelte kælderlokaler. Gaden fik bevilget byfor-

nyelsesmidler i 1997 med installering af fjernvarme, renovering af tage, vinduer mv. Foreningen påbegyndte en gennemgribende istandsættelse af lejlighederne i 2001, som fortsætter i takt med fraflytning. Ønsket om at genskabe Jægersborggade som handelsgade kom fra AB Jægers side i 2000-2001 og bestod i at istandsætte og udleje foreningens cykel- og opbevaringskældre til kreative butikker. Boligforeningen havde krav til butikkerne omkring blandt andet åbningstider og økologi hvor man foretrak økologiske kreative designerbutikker og caféer, der kunne give gaden et særegent præg.



Figur 9. Jægersborggade på Indre Nørrebro er initiativ af gaden andelsboligforening omdannet til butiksgade. Ved at udleje butikslokaler til en billig leje tiltrækker man mange nystartede butikker, der giver gaden liv. AB Jæger, der står for udlejningen, forsøger desuden at etablere en grøn profil blandt butikkerne i gaden. (Foto: Pernille Arborg).

Selve istandsættelsen af kældrene begyndte i 2000-2001, men forsinkedes af et problem med skimmelsvamp og et sagsanlæg omkring byggesjusk. Desuden opstod problemer med en butiksindehaver, der ikke ønskede at frigive kælderen til istandsættelse. Kældrenes renoveringsproces er således på forskellige stadier. I dag er omkring 30 kælderlokaler udlejet og man sigter mod at kunne klargøre 55 til udlejning. Heraf bruges nogle midlertidigt til opbevaring af renoveringsprocessens byggematerialer, et fåtal har problemet med skimmelsvamp og nogle er endnu ikke blevet ryddet. AB Jæger har haft store udgifter i forbindelse med renovering af disse kældre. De fik ikke tildelt midler fra kvarterløftindsatsen.

I begyndelsen af projektet valgte AB Jæger at bruge kvarterløftsekretariatets erhvervskonsulent til at formidle projektet i Jægersborggade og skabe kontakt til interesserede iværksættere og virksomheder. Der har siden været en stor tilstrømning af virksomheder, som var interesserede på grund af den billige husleje og i stigende grad på grund af kvarterets ændrede udtryk og imageændring. Det har således ikke været nødvendigt at reklamere med udlejningsprojektet. Udover dette samarbejde har AB Jæger brugt erhvervskonsulenten og kvarterløftsekretariatet som en slags 'buffer' i afvisningen af personer og erhverv man ikke ønskede i gaden, fx af flere hash-klubber, der forsøgte at leje de istandsatte kældre.

På grund af det igangværende byggearbejde og byggerod i gaden, har man nedsat huslejen i forhold til de øvrige lejepriser i området. Den billige husleje har blandt andet betydet, at størstedelen af gaden erhvervsdrivende er førstegangsværksættere som gennem arbejde eller andet ved siden af, har mulighed for at leve deres drøm ud om egen butik. Ifølge den ansvarlige for erhvervsudlejningen i AB Jæger er det kendetegnende for gaden butikker, at iværksætterne ser deres butik som en hobby, hvor pengene ikke er det primære fokus. Der foregår en vis udskiftning i gaden i takt med, at nogle forretninger ikke længere har råd til at holde åbent eller andre butikker

flytter til større lokaler. Der er etableret en handelsstandsforening af de erhvervsdrivende i gaden, hvori et medlemskab mindst det første halve år af lejeperioden er et krav i lejekontrakten med AB Jæger. Dette sikrer et samarbejde og en kommunikation mellem lejer og udlejer. I forhold til rådgivning og information omkring kommunens regler til gadens erhvervsdrivende, henviser boligforeningen til kvarterløftsekretariatet og erhvervskonsulenten. Samlet set har kvarterløftet, i processen med at gøre Jægersborggade til en handelsgade, fungeret som rådgiver og mægler i kontakten til kommunen samt mellem de erhvervsdrivende i gaden og boligforeningen og på et mindre konkret plan omkring forbedring af områdets image, der gør det mere attraktivt at investere i kvarteret.

### **TDC -Teleaspirantprojekt**

Et andet projekt har omhandlet et samarbejde med en lokal virksomhed om rekruttering af unge, hvor kvarterløftsekretariatets erhvervskonsulent har spillet en aktiv rolle.

TDC igangsatte i 2004 et såkaldt teleaspirantprojekt, hvor formålet var at rekruttere unge, der på grund af problematisk skolegang, plettet straffeattest eller af andre årsager havde haft svært ved at finde arbejde. Dette var delvist en udløber af firmaets CSR-politik (Corporate Social Responsibility), og delvist begrundet i en tro på, at denne type unge ligger inde med ressourcer, og kan gøres til værdifulde medarbejdere. I teleaspirantprojektet blev de unge tilknyttet en ældre medarbejder, der fungerede som mentor, og deltog i det daglige praktiske arbejde samt i et fem måneders forskoleforløb på den tekniske uddannelse på erhvervsskolen. TDC havde en forventning om at de unge efter endt aspirantforløb ville fortsætte ansættelsen i virksomheden. Projektet fik positive resultater og har fået positive tilbagemeldinger fra de medvirkende omkring udfordringerne ved at arbejde sammen på tværs af kulturer samt faglige og personlige forudsætninger. Lignende teleaspirantprojekter har også fundet sted i TDCs afdelinger i Odense, Kalundborg, Århus og Kolding.

Kvarterløft Nørrebro Park blev inddraget for at skabe kontakt til unge, der ville egne sig til projektet. Formålet var at rekruttere unge fra Nørrebro Park kvarteret. Kontakten til kvarterløftet blev etableret på baggrund af et tidligere samarbejde mellem TDCs projektleder og kvarterløftets erhvervskonsulent. Der viste sig imidlertid en række formelle og juridiske krav fra kommunen fx om, at de unge skulle være på kontanthjælp for at deltage i ordningen, hvilket udelukkede en del kandidater. Rekrutteringen kom således til at foregå gennem Københavns Kommune og medførte en rekruttering fra alle dele af København. Projektet fik derved ikke karakter af et lokalt initiativ fra kvarteret, men mere som et samarbejde mellem Københavns Kommune og TDC. Integrationsministeriet opfordrede TDC til at søge midler til projektet og efter vejledning fra kvarterløftsekretariatet, fik projektet tildelt 300.000 kroner, der blev brugt til en evaluering af den afsluttede del af projektet omkring rekruttering af unge lokalt fra kvarteret.

Teleaspirantprojektet har foregået mere som et internt projekt i TDC og har således ikke været afhængig af Nørrebro Park kvarteret som lokalitet med dets særlige kvaliteter som befolkningssammensætning eller de fora, der er etableret i kraft af kvarterløftets forskellige samarbejdsgrupper. Som multinational virksomhed er TDCs tilknytning til det lokale kvarter yderst begrænset. Nørrebro Park kvarterløftsekretariat har således fungeret mere som rådgiver og formidler mellem de unge, TDC og Københavns kommune end som egentlig 'base' og lokalitet for projektet. Ifølge projektlederen i TDC har den igangværende kvarterløftsproces ikke været afgørende for et teleaspirantprojekt, der var kommet i stand under alle omstændigheder, men siger samtidig, at erhvervskonsulentens arbejde og indgående kendskab til det kommunale system har betydet en lettere proces og bedre kommunikation med kommunen.

### Kvickly-pladsen: Samarbejde med developer

I forbindelse med kvarterløftet var der også samarbejde med en developer omkring Kvickly-pladsen, tæt på Nørrebro Runddel. Her var især beboerne i Søllerødgade interesserede i at omdanne Kvicklys parkeringsareal for enden af Søllerødgade til en multifunktionel plads, der kunne anvendes som opholdsareal på flere tidspunkter af døgnet. I løbet af dagen blev p-pladserne brugt til parkering for Kvickly's kunder, men om aftenen blev de ikke benyttet, og udgjorde dermed et potentiale for at forbedre udearealerne i området.



Figur 10. Kvickly-pladsen på Indre Nørrebro, hvor der i forbindelse med Kvarterløftet på Indre Nørrebro blev udviklet et projekt i samarbejde med en privat developer. Projektet havde til formål at omdanne p-pladserne til boliger. (Foto: Pernille Arborg).

En privat developer havde købt Kvicklys matrikel og tilhørende parkeringsplads med det formål at etablere en daginstitution ovenpå Kvickly. Kvarterløftsekretariatet kontaktede developeren og skabte kontakt mellem investoren og områdets beboere omkring deres ønsker til pladsen. Kvarterløftsekretariatet afholdt en del møder med developeren og områdets beboere, hvor ideer og ønsker til pladsens fremtidige anvendelse kom frem. Der blev hyret et arkitektfirma og en kunstnergruppe, der kom med oplæg til, hvad pladsen kunne bruges til. Man udskrev en arkitektkonkurrence og blev i samarbejde med den valgte tegnestue enige om at etablere underjordiske parkeringspladser, der skulle overdækkes af et fælles opholdsareal samt at udvide Søllerødgades karrébebyggelse. Vej og Park var informeret igennem processen og godkendte projektet. Developeren solgte dog matriklen til en investor inden projektet kom i gang, og siden har man ventet på afklaring af blandt andet spørgsmålet om placering af metrostation og sagen omkring Ungdomshuset. Der er således ikke kommet noget konkret ud af forløbet endnu, udover en række gode ideer, der er udmøntet i et projekt, der muligvis vil blive realiseret på et tidspunkt.

Set fra developerens perspektiv var der dog flere ting i rammerne for forløbet der var utilfredsstillende, herunder at den konkrete økonomi i projektet ikke var til stede, og at borgerinddragelsen derfor byggede på urealistiske forudsætninger.

*"Jeg synes ikke nødvendigvis, at Kvickly-pladsen er nogen succeshistorie. Der er nogle få idealister, der kunne se igennem. Mange navlebeskuere. Et velmenende Kvarterløft, der frygtelig gerne ville og som også var ganske dygtige til det, men jo kan ingenting..... Hvis de havde haft 20 mio. kunne de have sagt, det offentlige ønsker borgerinddra-*

*gelse, vi vil have en grøn plads herinde, vi har brug for parkering, vi gør sådan og sådan. Privat mand, hvis du vil være med i det her, så er vilkårene sådan, hvis ikke du vil, kan du lade være".*

Efter developerens mening var der for mange gode viljer og snak involveret, hvilket set udefra var ærgerligt – særligt fordi det projekt der blev solgt til investoren var udmærket.

En lignende kritik af borgerinddragelsen er også blevet fremhævet af andre developere og investorer: Der er ingen grund til at spørge om folks holdning og ønsker til byfornyelsen, hvis de midler man har at gøre godt med kun er meget begrænsede, eller hvis ønskerne af andre grunde ikke kan lade sig gøre. Det er bedre at melde et begrænset antal indsats-muligheder ud, og så lade diskussionerne handle om dem, frem for at bilde folk ind de kan ønske sig hvad som helst.

## Opsamling

Samlet set har der været forskellige motivationer bag de private investeringer i de fire projekter. Baggrunden for private investeringer i de to gadefor-skønnelsesprojekter og kælderomdannelsen i Jægersborggade skyldes primært et stærkt ønske fra beboerne om renovering af gaderne kombineret med et igangværende kvarterløft i kvarteret, hvis resultater og personlige kontakt gjorde det mere overskueligt, økonomisk og juridisk, for beboerne at gennemføre forbedringer i deres egen gade. Endvidere skyldtes investeringerne, at de frivillige beboerindsatser var velorganiserede og benyttede professionel rådgivning enten fra kvarterløftsekretariatet eller udefra. Økonomisk set var det blandt andet muligt på grund af offentlige tilskud og langsigtede lånemuligheder med en forholdsvis lille huslejestigning for beboerne. Baggrunden for den private investering i projektet om Kvickly's parkeringsareal, var for beboernes vedkommende en egeninteresse i et bedre udeareal, hvor de investerede deres tid og for developeren opgaven om at etablere en kommunal børneinstitution, hvor parkeringsarealet blot var en del af den investering. Motivationen bag TDC's investering i et teleaspirantprojekt skyldtes primært virksomhedens egen interesse i at skaffe kvalificeret arbejdskraft, ligesom man udviklede ældre medarbejders ledelseskompetencer og samtidig at styrke TDC's profil i forhold til ansvar og sociale samfundsproblemer.

## Udviklingsselskab i Pandrup

Udviklingsselskabet i Pandrup er et eksempel på, hvordan lokalt privat-filantropisk initiativ kan udgøre en væsentlig del af den lokale byfornyelse, og på nogle måder også spille sammen med den offentligt støttede indsats.

Den 2. april 1997 dannedes *Udviklingsselskabet* i Pandrup. Selskabet blev dannet som et filantropisk selskab, hvilket står i vedtægterne, med det formål at udvikle Pandrup og omegn i en positiv retning. Der måtte dog godt være økonomi i aktiviteterne. Selskabet dannedes som et aktieselskab. De aktiviteter selskabet planlagde at involvere sig i fra starten, var derfor projekter der både fjernede eksisterende kondemneringsmodne ejendomme, og opførte nye ejendomme, bebyggelser, der både kunne være til videresalg som ejerbolig, almennyttige boliger eller ejendomme til butiks- og eller kontorformål. Selskabet blev dannet på initiativ af det lokale pengeinstitut, Hvetbo-Herreds Sparekasse, der fik deltagelse af fire lokale virksomhedsejere (tidligere/nuværende ejere af Pandrup Brød, Saltum bryggeri, Rævhede auto og Elap) der danner selskabet med en startkapital på 500.000 kr. Selskabet ansætter en direktør til en årsløn på 25 kr. Den pågældende direktør var på det tidspunkt bestyrelsesformand for Sparekassen og netop fratrådt kommunaldirektør i den tidligere Pandrup kommune (i dag en del af Jammerbugt kommune).



Figur 11. Et blik over et af de områder i Pandrup, hvor Udviklingsselskabet i Pandrup har genereret byfornyelse på privat basis (Foto: Jan K. Staunstrup)

To af selskabets projekter havde elementer af byfornyelse i sig:

1: Et konsortium af håndværksmestre og en arkitekt, var startet med et projekt i Pandrup centrum hvor tre gamle saneringsmodne ejendomme, der dog af forskellige årsager løb ud i sandet. Udviklingsselskabet så de gamle ejendomme som en skamplet for byen, hvorefter de købte og dermed overtog projektet. Projektet indbefattede en nedrivning af disse ejendomme for at erstatte dem med et etage-boligbyggeri til udlejning. Et projekt til ca. 20 mio. kr.

Efter overtagelse af projektet udvider udviklingsselskabet det med bl.a. en ekstra ejendom, og henvender sig til kommunen for at forhøre sig om muligheden for at starte et byfornyelsesprojekt. Kommunen havde ikke umiddelbart reserveret midler til det, men var positiv over for ideen, og ville gå i gang med projektets planlægning, og søge om midlerne. Pandrup kommune havde tidligere været involveret i byfornyelse<sup>5</sup> på et tidspunkt, hvor udviklingsselskabets direktør var kommunaldirektør i kommunen. Da selskabets bestyrelse hørte om indholdet og tidsperspektivet i et byfornyelsesprojekt af denne slags, opgave de imidlertid muligheden, og gik i gang med projektet med det samme.

2: Ved Vestkystcentret i Pandrup tog udviklingsselskabet initiativ til et byfornyelsesprojekt som kommunen gik ind i. En konsulent lavede planerne for selskabet, hvorefter kommunen udarbejdede byfornyelsesprojektet. Der var ikke penge nok, derfor lånte Pandrup af nabokommunen (den tidligere Brovst kommune), og investerede penge i projektet. Pga. uenighed mellem kommune og udviklingsselskab om, hvem der skulle betale for nedrivningen af en gammel faldefærdig udhusbygning til et bageri, stoppede projektet, men blev i stedet igangsat i ændret form mellem kommunen og et andet privat konsortium.

<sup>5</sup> Udflytning af Pandrup Brødfabrik i 1986.

# Referencer

Adair, A; Berry, J.; McGreal, S.; Deddis, B.; Hirst, S. (2000) The financing of urban regeneration. *Land Use Policy* 17 (2000) 147-156.

Adair, A; Berry, J.; McGreal, S.; Quinn, A. (2002) *Factors Affecting the Level of Private Investment in Regeneration*. Report to the Deputy Prime Minister. Centre for Research on Property and Planning, School of the Built Environment, University of Ulster.

Buck, A.V. og Møller, J. (Red.) (2006) *Projektudvikling af fast ejendom – en håndbog for praktikere*. Forlaget Thompsom.

Doak, J. and Karadimitriou, N (2006) (Re)development, Complexity and Networks: A Framework for Research. *Urban Studies*, Vol. 44, No. 2, 209–229, February 2007

Engberg, L. A. (2008): *Den horisontale søjle. Et strategisk udviklingsperspektiv for koordinering af områdeindsatser i Københavns Kommune*. SBI 2008:16. Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.

Guy, S. & Henneberry, J., eds. (2002) *Development and Developers: Perspectives on Property*. Blackwell Publishing.

Ikast kommune (2004) *Helhedsorienteret byfornyelse, Ikast bymidte. Partnering i byomdannelsen – erhverv og kultur*. Afrapportering af et forsøgsprojekt, november 2004.

Jensen, J. O. (2003) *Private med- og følgeinvesteringer ved helhedsorienteret byfornyelse. Erfaringer fra kommunerne*. Upubliceret rapport, Statens Byggeforskningsinstitut.

Jensen, J.O. og Storgaard, K. (2008) *Evaluering af helhedsorienteret byfornyelse. Delrapport under evaluering af lov af byfornyelse*. SBI 2008:06. Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet 2008.

Montezuma, J. (2006) *A Survey of Institutional Investors' Attitudes and Perceptions of Residential Property: The Swiss, Dutch and Swedish Cases*. *Housing Studies*, Vol. 21, No. 6, 883–908, November 2006).

Nappi-Choulet, I. (2006) The Role and Behaviour of Commercial Property Investors and Developers in French Urban Regeneration: The Experience of the Paris Region, *Urban Studies*, 43, pp. 1511–1535.

Ærø, T.; Andersen, H.S.; Gottschalk, G.; Jensen, J.O.; Engberg, L.A.; Larsen, J.N.; Storgaard, K.; Abitz, J; Højgaard Jensen, E. (2008) *Evaluering af lov om byfornyelse. Sammenfatning*. SBI 2008:02. Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet.

# Bilag 1. Interviews

## *Lohals*

Lone Himmelstrup, tidligere Tranekær kommune (nu Langeland kommune)  
d. 8.1.2007  
Lars Nygård, TK, d. 16.02.2007  
Henning Gitz, lokal developer, d. 27.08.2007  
Alex Larsen, Lohals Havn d. 27.08.2007

## *Odense*

Elisabeth Ulbæk, Odense kommune d. 10.11.2006  
Jørgen Witting, developer. d. 14.8.2007  
Jens Peder Hansen, økonomidirektør hos HE Hansen, d. 17.08.2007

## *Albertslund*

Majken Roed Larsen, Albertslund kommune, d. 1.2.2007  
Anne Sophie Hansen og Jesper Rasmussen, BO-VEST, d. 28.8.2007

## *Fjerritslev*

Ida Rytter Jensen, tidligere Fjerritslev kommune (nu Jammerbugt kommune)  
d. 13.12.2006  
Peter Petersen, Holmsøhuset, d. 1.3.2007  
Egnsbanken i Fjerritslev d. 15.08.2007  
Morten Knudsen, developer i Fjerritslev d. 15.8.2007.

## *Arden*

Mogens Dam Lenz, SBS Byfornyelse, 24.08.2007

## *Nykøbing Falster*

Carlos Christiansen, byggetekniske ansvarlig i Lollands bank, d. 15.10.2007  
Anders Gullev, souschef i Danske Bank, d. 26.09.2007  
Inga Rahbek, galleriejer i 'Lærken Galeri og Museum', d. 5.10.2007  
Guldsmed Tage Steen Hansen d. 29.10.2007  
Repræsentant fra Expert, d. 5.11.2007  
Repræsentant fra Aarslew-Jensen d. 6.11.2007

## *Kvarterløft Nørrebro Park*

Bent Jensen, Søtoftegård, d. 13.04.2007  
Carsten Jacobsen, ansvarlig for erhvervsudlejning i AB Jæger, d.  
30.03.2007  
Per Thue Hansen, TDC, d. 29.03.2007  
Rene Larsen, Erhvervskonsulent for Kvarterløft Nørrebro Park, d. 12.9.2006  
Lene Andersen, formand for forskønnelsesforening på Indre Nørrebro,  
29.8.2007

## *Ikast*

Lillian Ebbesen, tidligere Ikast kommune (i dag Ikast-Brande kommune) d.  
18.12.2006  
Michael Christiansen, Intergruppen i Ikast, d. 16.8.2007

## *Andre*

Grete Thomsen, Svendborg kommune d. 7.12.2006  
Claus Josefsen, Ringkøbing kommune d. 7.12.2006.  
Lise Kongsgaard, Karlebo kommune d. 16.11.2006

Bjarne Lundt, Byfornyelsesrådgiver, d. 27.11.2006  
Marit Christiansen, Næstved kommune d. 7.12.2006  
Tage Kristensen, tidligere Brande kommune (i dag Ikast-Brande kommune)  
d. 30.10.2006  
Inge Callisen, IC Byfornyelse, d. 20.10.2006  
John Møller, Glostrup Boligselskab, d. 28.8.2007  
Ole Holm, Glostrup kommune d. 21.8.2007  
Katrine Pind, Glostrup kommune, d. 12.12.2006  
Geert Hallberg, teknisk direktør i tidligere Rønne kommune (i dag Syddjurs  
kommune), d. 2.11.2006

Herudover er der til beskrivelse af de forskellige cases trukket på interviews  
med planlæggere og developere, som indgår i rapporten, "Private med- og  
følgeinvesteringer ved helhedsorienteret byfornyelse. Erfaringer fra kommu-  
nerne" (Jensen, 2003).





Der er et stigende ønske om at inddrage private investeringer i den områdebaserede byfornyelse. Rapporten beskriver forskellige typer af developere og investorer og deres motiver for at indgå i byfornyelsen. På baggrund af case-studier og interviews med developere og kommunale planlæggere vurderes det, at der er et stort potentiale for et øget samarbejde med developere og dermed eksterne investorer i forbindelse med områdebaseret byfornyelse.

1. udgave, 2009

ISBN 978-87-563-1398-8