



wonenCentraal: "Focus op nieuw bezit om betere doorstroming huurders te faciliteren"

De vastgoedportefeuille van wonenCentraal is een bijzondere.

De woningcorporatie uit Alphen aan de Rijn bezit veel oudere woningen (jaren '70 en '80) en relatief veel hoogbouw. "Daardoor zijn er weinig alternatieven voor onze huurders om een wooncarrière te maken en door te stromen," zegt Senior Adviseur Strategie Frank van Nunen. CorporatieGids Magazine sprak met hem en Adviseur Strategie & Markt Helen de Lange over in control komen van vastgoedsturing.

Foto: Gerrit Jan Voerman

Vastgoedsturing wordt door wonenCentraal als een bedrijfs-economisch strategisch planningsproces gezien.

"Wij spreken dan ook meestal over portefeuillemanagement en assetmanagement om aan te geven dat het om een integrale vorm van vastgoedsturing gaat," legt Frank uit.

"De grootste uitdaging hierbij is overigens de realisatie van de voorgenomen programma's. Wij werken de portefeuillestrategie uit naar projecten en faseren deze in de tijd. Elk jaar constateren wij dat we te maken hebben met een zekere mate van 'planoptimisme'."

Beleidsachtbaan

De vastgoedsturing is volgens de 'beleidsachtbaan' – een model dat corporaties helpt en ondersteunt in het proces van beleidsvorming – ingericht. Frank: "Dit betekent dat wij een portefeuillemanager hebben met daarnaast een groep medewerkers die gezamenlijk het assetmanagement voor hun rekening neemt. Bij wonenCentraal is dit als een netwerkorganisatie ingericht, en is er dus geen afzonderlijke afdeling voor verantwoordelijk."

Besluitvorming

ICT vormt hierbij de basis voor besluitvorming door het managementteam en de raad van commissarissen. Helen: "Wij gebruiken onder andere softwareoplossingen om de meerjarige financiële effecten van de portefeuillestrategie door te rekenen en op projectniveau het verwachte rendement te calculeren. Recent hebben wij gekozen voor de aanschaf van PAM – een oplossing voor portfolio asset management – en het vastgoedportaal VIM van Batavia Groep ter ondersteuning van onze vastgoedsturing. Met PAM kunnen wij zowel de ontwikkeling van de portefeuille als de financiële consequenties van het beleid eenvoudig in beeld brengen. Het helpt ons om snel in grote lijnen inzicht te krijgen in de prestaties van een project, zowel financieel als de kwantitatieve ontwikkeling van de vastgoedportefeuille. Afgezet tegen de normen uit onze financiële kaders zijn de uitkomsten vervolgens de basis voor besluitvorming. In VIM registreren, presenteren en analyseren we alle woninginformatie vast. Het ondersteunt ons om de genomen besluiten op een eenduidige wijze te communiceren naar onze organisatie."

Doorstroming

Eén van de gebieden waar wonenCentraal zich met haar vastgoedsturing op richt is nieuwbouw. De corporatie investeert hierin om huurders in Alphen aan de Rijn de mogelijkheid te bieden om door te stromen. Frank: "Nieuwbouw levert een verbetering van de kwaliteit en samenstelling van de woningvoorraad op. Onze voorraad is van oudsher eenzijdig opgebouwd met veel gestapelde bouw, waarvan ook nog eens veel uit dezelfde bouwperiode komt met relatief weinig grondgebonden woningen. Dit heeft tot gevolg dat er op dit moment te weinig mogelijkheden zijn om binnen de voorraad door te stromen, maar naar de toekomst toe

sluit de voorraad ook te weinig aan op de woningvraag van jonge Alphenaren. Nieuwbouw en aankoop is om deze reden in de vastgoedstrategie gericht op het wijzigen van de samenstelling van ons bezit."

Invloed doelgroep

Huurders en woningzoekenden hebben invloed op de vastgoedsturing, zegt Helen. "Dat drukt zich voornamelijk uit in de potentiële vraag naar sociale huurwoningen. Het gaat dan zowel om de kwantitatieve als kwalitatieve vraag. Met andere woorden: hoeveel woningen zijn er in de toekomst nodig om de sociale doelgroep te kunnen huisvesten en welke typen zijn in dat geval passend? Hier passen wij onze portefeuillestrategie op aan. Voor het PvE van nieuwbouw maken wij daarnaast veel gebruik van marktonderzoek over de vooral kwalitatieve woningbehoefte. Hoeveel kamers wensen woningzoekenden bijvoorbeeld, en hoeveel vierkante meter hoort daarbij? Ook bij renovatie kijken wij naar de kwalitatieve vraag zodat het gerenoveerde vastgoed aansluit bij de wens van de huidige en de toekomstige bewoners."

Acquisitie

wonenCentraal zet daarbij niet alleen vol in op het zelf realiseren van nieuwbouw, maar kijkt ook naar mogelijke acquisitie. Bijvoorbeeld begin dit jaar, toen de corporatie 74 woningen overnam van Portaal. "Aankoop is voor ons interessant als het een toevoeging aan de vastgoedportefeuille oplevert," verklaart Helen. "De aankoop van de woningen van Portaal betrof nieuwe of bijna nieuwe woningen, in de juiste prijsklasse en op een goed gelegen plek nabij het winkelcentrum. Een zeer goede 'occasion' dus die strategisch goed in onze portefeuille past. Bovendien is dit complex in het beheer en onderhoud economisch voordeliger dan menig complex in de bestaande portefeuille." Frank vult aan: "Omdat wij geen uitbreiding van de portefeuille nastreven, betekent de aankoop in dit geval dat het verkoopprogramma wordt uitgebreid."

De corporatie prefereert aankoop boven het ombouwen van bestaand bezit. "Het bijvoorbeeld realiseren van een appartementencomplex in een oud kantoorgebouw is vaak niet kostenefficiënt. De ingreep kost veel geld en het resultaat is vaak niet optimaal."

Slooprogramma

Opvallend is dat wonenCentraal – vergeleken met andere corporaties – veel woningen sloop; ongeveer vier keer zo vaak. "Dit is een momentopname, aangezien sloop in ons beleid altijd de laatste optie is geweest," vertelt Frank. "Als de woningen constructief goed zijn, dan heeft verkoop altijd onze voorkeur. Over een periode van vier jaar verwachten wij 665 nieuwe woningen te realiseren. In diezelfde periode voorziet het slooprogramma in het vervangen van 36 woningen. Deze woningen maken onderdeel uit van een gebied

>>



voor herstructurering. In totaal 92 woningen in dit gebied worden weliswaar ook gesloopt, maar niet door ons. Wij verkopen dit aan de gemeente, waarna de sloop plaatsvindt. In totaal is het sloopp programma dus beperkt. Ook na de periode van vier jaar blijft het sloopp programma overzichtelijk. Verwacht wordt dat 120 woningen dan worden gesloopt – vanwege problemen in de fundering – en nog eens 168 woningen op een mogelijke herstructureringslocatie.”

Strategie

Het afstoten van bezit en tegelijkertijd realiseren van nieuwbouw is volgens Frank een direct gevolg van de huidige hoogbouw uit de jaren '70 en '80. “De hoogbouw limiteert de keuzemogelijkheden voor huurders die willen doorstromen binnen de sociale huursector, terwijl de huizen uit één bouwperiode ervoor zorgen dat de onderhoudskosten zich concentreren in een aantal jaren. Onze strategie richt zich dan ook op een deel van dit bezit afstoten en tegelijkertijd nieuwe woningen uit andere perioden toevoegen, waardoor meer spreiding in bouwjaren binnen de portefeuille ontstaat.”

Kwaliteitsverbetering

wonenCentraal richt zich naast een veelzijdig bezit ook op het energiezuiniger maken van haar woningen. Frank: “De delen in de bestaande vastgoedportefeuille waarvoor wij op de lange termijn nog potentie zien, hebben binnen de vastgoedstrategie een plek gekregen in het onderhoud- of renovatieprogramma. Het betreft vaak grondgebonden eengezinswoningen of portieketagewoningen met een lager energielabel (G, F, E of D). Dit is courant bezit, dat met een kwaliteitsverbetering nog prima haar rol kan vervullen op de sociale huurmarkt.”

Maatschappelijke doelen

wonenCentraal richt zich met haar vastgoedsturing op meer dan alleen vastgoed. Frank: “Dit is namelijk ondersteunend aan onze maatschappelijke doelen. Wij zijn weliswaar in de eerste plaats een vastgoedonderneming, maar wel met een maatschappelijk doel. Anders dan een belegger bieden wij bijvoorbeeld zoveel woningen tegen een lagere huurprijs als noodzakelijk en gewenst is vanuit de lokale behoefte. De slaagkans van deze doelgroep is daarbij een belangrijke indicator. Maar ook de reductie van CO² en de afname van gasverbruik zijn bijvoorbeeld effecten waar wij op sturen met ons renovatieprogramma.”

Professionaliseren vastgoedsturing

De corporatie uit Alphen aan de Rijn hoopt met nieuwe ontwikkelingen rondom vastgoed – zoals het waarderen naar marktwaarde verhuurde staat – haar organisatie te professionaliseren. “Wij zijn al enkele jaren bezig met de organisatorische inrichting van vastgoedsturing en streven daarbij naar een steeds verdere professionalisering,” sluit Frank af. “De portefeuillestrategie en de vertaling ervan naar de assets is redelijk op orde, maar vraagt continu aandacht in een snel veranderende woningmarkt. De organisatie van het assetmanagement is geformaliseerd, maar heeft nog teveel het karakter van een jaarlijkse overlegstructuur waarbij het denken in rendementen nog te weinig aan de orde komt. Met de overstap naar waardering volgens marktwaarde verhuurde staat moet deze ontwikkeling steeds verder vorm krijgen.” ■