

Volkshuisvesting Monitor 1997-1998



Deze publicatie kwam tot stand in opdracht van
KPMG Branchegroep Woningcorporaties
Postbus 74500
1070 DB Amsterdam

Tweede druk, oktober 1998
© 1998, ten Hagen en Stam uitgevers, Den Haag

Op de omslag en in deze publicatie zijn foto geplaatst van de Oosterparkwijk in Groningen. Een stedenbouwkundig juweel en de woonplaats voor 10.000 'stadjers' met een bescheiden inkomen.

De wijk is geliefd en verguisd, heeft hechte sociale banden, een sterke wijkorganisatie maar kent ook agressie en veel verhuizingen. De herstructurering is urgent geworden. Een versterking van de wijk kan worden bereikt door samenvoegen van woningen, de bouw van koopwoningen, nieuwbouw voor ouderen en een actief leefbaarheidsbeleid. Voldoende middelen is het grote probleem.

De onlangs opgerichte Socratesgroep ondersteunt de aanpak van deze wijk, als een van haar eerste projecten. De Socratesgroep is een samenwerkingsverband van twaalf over Nederland verspreide organisaties. Ze willen door hun samenwerking inhoud geven aan hun wens om bestaande verschillen in vermogen positie's en investeringsopgaven tussen corporaties op te heffen.

De illustraties zijn van de hand van Lex Olthof. Kenmerkend voor zijn stijl is de kunst van weglaten.

Hij brengt dit in praktijk in diverse designe lijnen voor industrieel te vervaardigen gebruiksvoorwerpen en in compositie's. De reeks illustraties in deze publicatie zijn geïnspireerd door het schaakspel op een cartoonachtige wijze zij met minimale middelen de thema's als een clip in beeld gebracht.

Op dit moment is hij verbonden aan reclame- en adviesbureau Olthof Sens.

Fotografie omslag en foto's binnenwerk zijn van John Hogan, Groningen

Vormgeving omslag en binnenwerk:
A/Z grafische serviceburo b.v. te Den Haag

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form, by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise without the written permission of the publisher.

Auteursrechten voorbehouden.

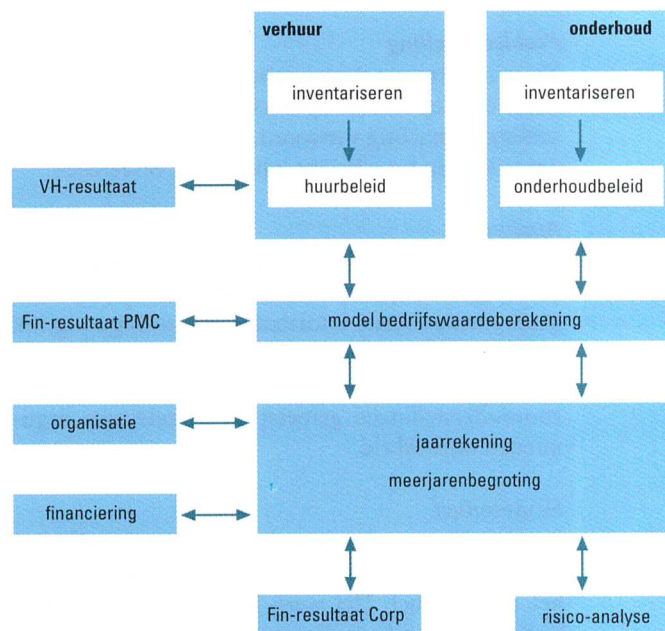
Gehele of gedeeltelijke overneming of reproductie van de inhoud van deze uitgave op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteursrechthebbende is verboden, behoudens de beperkingen bij de wet gesteld. Het verbod betreft ook gehele of gedeeltelijke bewerking. De uitgever is met uitsluiting van ieder ander gerechtigd de door derden verschuldigde vergoeding voor kopiëren, als bedoeld in artikel 17, auteurswet 1912 en in het K.b van 20 juni 1974 (stb 351, 1974) ex artikel 16b Auteurswet 1912 te innen en/of daartoe in en buiten rechte op te treden.

Correspondentie inzake overneming of reproductie te richten aan:
ten Hagen & Stam uitgevers,
Postbus 34 2501 AG Den Haag

3.4 Strategisch voorraadbeheer

Als ik hier druk, voel ik daar pijn! Kent u dat gevoel? Veel woningcorporaties in ieder geval wel. Ze willen hiermee eigenlijk zeggen dat als ze op de ene locatie nieuwbouw plegen, ze ergens anders in de voorraad daarvan de gevolgen merken. Vervelende bijkomstigheid is echter dat ze niet altijd weten waar die pijn precies zit, hoe intens die is en al helemaal niet hoe die bestreden moet worden. Maar over één ding zijn ze het in ieder geval wel eens: de woningmarkt is als communicerende vaten. Als ik hier druk, kan ik ergens anders de pijn voelen.

Het niet precies weten waar de pijn zit, hoe intens die is en hoe die bestreden kan worden, heeft te maken met een aantal problemen waar woningcorporaties mee te maken hebben. De marktsituatie per buurt wisselt veelal en staat los van het diverse woningbezit. Een gedetailleerd beeld van de markt en haar ontwikkelingen opbouwen en bijhouden is kostbaar. Woningcorporaties weten vaak heel goed wat ze willen, maar beschikken niet altijd over het juiste instrumentarium om beleid ten uitvoer te brengen. Ook ontbreekt de tijd om elk jaar het gehele beleid te herzien en aan te passen aan nieuwe inzichten. Voor een optimale prestatie is dat echter wel nodig. Daarvoor is een set hulpmiddelen ontwikkeld, die aansluiten op



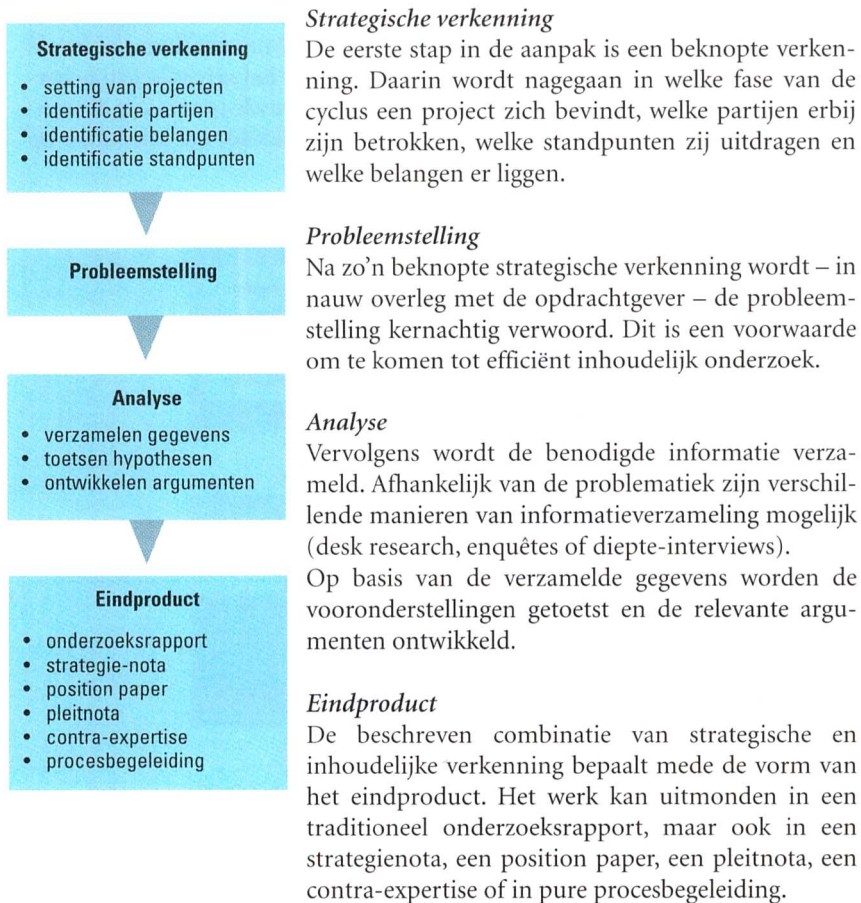
eerder om zich er te vestigen? Ofwel: 'loont' het om te investeren in volkshuisvestelijke kwaliteit? Ook interessant in de dagelijkse praktijk: wat zijn op lange termijn de kosten en baten van een verhuizing?

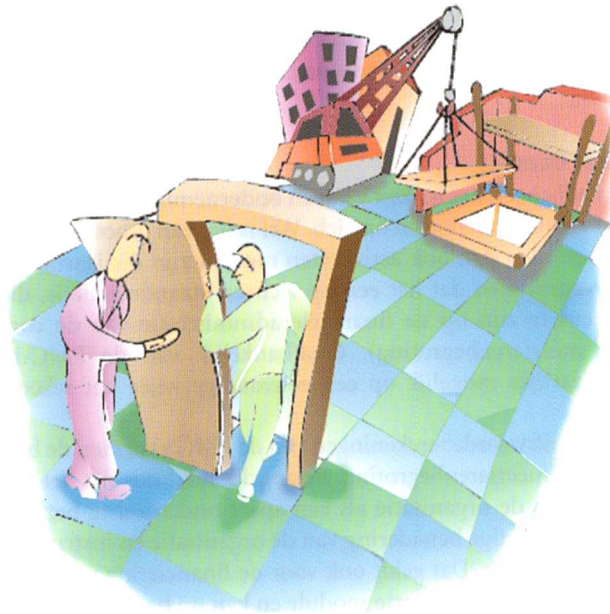
Vraagstukken van beleid en overleg

Welke taken zouden voor rekening van de gemeente of het Rijk moeten blijven, en welke passen in de nieuwe situatie beter bij woningcorporaties? Hoe kan tussen actoren meer in het algemeen het beste consensus worden bereikt bij het opstellen van een gemeentelijk volkshuisvestingsplan?

Werkwijze

In het kort is de werkwijze voor de beantwoording van voorgaande vragen om na een strategische verkenning te streven naar een duidelijke probleemstelling, een degelijke analyse en een heldere rapportage:





debestaande kennis en structuur van corporaties. Het ondernemingsplan en strategisch voorraadbeheer zijn twee belangrijke onderdelen. Strategisch voorraadbeheer kan – met enige aanvullingen – separaat worden opgesteld of deel uitmaken van het ondernemingsplan, (zie ook paragraaf 1.2, Het ondernemingsplan?)*

Wat is strategisch voorraadbeheer?

Minder overheid en meer markt betekent kansen voor woningcorporaties om meer marktconform te werken. Dat wil zeggen voor de juiste doelgroep het juiste product met de beste prijs kunnen bieden. Doet de corporatie dat niet, dan verliest zij terrein. Want de markt doet haar werk. Het optimaliseren van de inzet van het woningbezit is derhalve een eerste vereiste. Een plan voor dit optimaliseren is strategisch voorraadbeheer. Om een strategisch voorraadbeheer goed te formuleren zijn instrumenten ontwikkeld en is een logische procesgang voor corporaties opgesteld.

Bedrijfswaardeberekening

Uitgangspunten voor het opstellen van een strategisch voorraadbeheer zijn de visie en doelstelling van de corporatie. Op basis daarvan wordt het bestaande woningbezit ingedeeld in product-marktcombinaties (PMC's). Per PMC wordt het huurbeleid en het onderhoudsbeleid opgesteld. Op basis daarvan kan het volkshuisvestingsresultaat worden vastgesteld (in termen van aantallen woningen per huurniveau en doelgroep). Voor het onvermijdelijke rekenwerk is navolgend model ontwikkeld. Het model houdt rekening met de wijze waarop de corpora-

Niet doen om het doen

Strategisch voorraadbeheer, het maken van een ondernemingsplan, bedrijfswaardeberekeningen, het zijn geen doelen op zich. Wel is het van groot belang voor de organisatie en het zouden dan ook activiteiten moeten zijn die jaarlijks worden herhaald. Om te voorkomen dat het een op zichzelf staande actie is, dient het rekenwerk gebaseerd te zijn op de financiële administratie van de corporatie (jaarrekening en meerjarenbegroting). Onafhankelijk van de PMC-indeling is het vervolgens jaarlijks mogelijk op een eenvoudige wijze het rekenwerk te actualiseren.

De verschillende bedrijfswaardeberekeningen van de PMC's vormen de basis voor de jaarrekening en de meerjarenbegroting. Belangrijk hierbij is dat het model de gebruiker uitnodigt om de organisatie als een apart onderdeel te bezien. Daardoor wordt een bedrijfsmatige benadering van de organisatie en instrumenten als budgettering eerder haalbaar. Dat geldt ook voor de financiering van een corporatie. Het financiële beleid is een aparte module en kan op basis van de financiële resultaten eenvoudig worden bijgesteld. Ook zijn zaken als rentemanagement, risico-analyse en treasury eenvoudiger uit te werken en in te voeren.

Ten slotte biedt het model een ideale ingang om het aspect markt en de bouwtechnische kwaliteit van de voorraad in de berekeningen en afwegingen te betrekken