

Deel III Vier experts over de toekomst van corporaties

WONINGMARKT

02-01-2014



In de vorige afleveringen van het, door de redactie van Gebiedsontwikkeling.nu gearrangeerde debat, spraken Rob Haans, Dirk Jan van der Zeep, Friso de Zeeuw en Paul Rutten over de veranderende rol van corporaties na het akkoord Blok - Aedes. Aan bod kwamen ook de resultaten van de enquête 'Schuivende panelen'. In het derde en laatste deel van het feuilleton richten we de blik op de toekomst.

Opgave komende jaren

Rob Haans: "Corporaties moeten scherpere keuzes maken ten aanzien van nieuwbouw, maar ook ten aanzien van hun geïnvesteerde positie. Al die corporatiewoningen in Nederland worden elk jaar ouder en we moeten telkens bedenken hoe we daar mee om willen gaan. In de focus van corporaties zien we een verschuiving naar de bestaande voorraad." Friso de Zeeuw vult aan: "Dat is logisch, dat heeft ook met het energiezuinig maken daarvan te maken. Dat krijgt veel meer accent dan nieuwbouw."

Straks zal de gemeente een coördinerende rol gaan spelen in de verdeling van te ontwikkelen locaties over marktpartijen en corporaties. Paul Rutten: "Afhankelijk van de uitdaging die er ligt, wordt gekeken wie daar de aangewezen partij voor is. Gaat dat in de volgorde: eerst de markt en dan de corporaties?" Dirk Jan van der Zeep: "Dat zal in goed overleg gebeuren. Zo gesteld lijkt het of een project maar aan komt waaien, een gemeente opeens een knelpunt ziet en allerlei partijen gaat benaderen. Maar als het goed is, gaat dat op een planmatige en meer anticiperende manier. Corporaties en commerciële partijen werken met plannen, zoals portefeuilleplannen en investeringsplannen, en niet op basis van ad hoc beslissingen."

Rutten concludeert dat gemeenten daarom een woonvisie nodig hebben om dit soort ontwikkelingen in goede banen te leiden en De Zeeuw vervolgt: "Waarbij de neiging van gemeenten soms is om terug te vallen op de ouderwetse woonvisies met een nogal dirigistische wijze van uitdrukken, waarbij veel te precies wordt aangeven wat wanneer waar moet komen. De kunst is om in woonvisies juist ruimte te geven aan corporaties en marktpartijen, gegeven een bepaalde strategische visie op de stad en aanwijzing van prioritaire gebieden."

Rol ontwikkelaar

Van der Zeep vraagt aan De Zeeuw hoe hij de toekomstige rol ziet van particuliere commerciële partijen. "Zie jij eenzelfde soort ontwikkeling bij commerciële partijen, waarbij de bereidheid om in grondexploitaties te stappen afneemt?" De Zeeuw: "Bedrijven bezinnen zich daarop. Laat ik Bouwfonds als voorbeeld nemen. Die willen in grondexploitaties blijven participeren. Dat zijn er nu zo'n 140, in de toekomst kan dat zelfs nog iets meer worden."

Dat betekent ook dat we vaker vooraan willen acteren bij de planvorming en, daaraan gekoppeld, het zelf risicodragend voeren van, of participeren in, de grondexploitatie. In dat tweede geval samen met een marktpartner en/of de gemeente. Het project wordt vervolgens eerder overgedragen aan een (ontwikkende) bouwer of een corporatie. Bouwfonds fungeert dan meer als 'master developer', die weliswaar zelf een deel verder uitwerkt, maar ook delen overdraagt aan bouwers en bouwende ontwikkelaars. Wij schuiven naar voren in de keten, dat kan je zien als procesinnovatie. Wij noemen het voorwaartse integratie. Er zullen nog wel een paar partijen zijn die in grondexploitaties blijven participeren – het is natuurlijk een belasting voor je balans en dat is voor veel commerciële partijen nu erg lastig – maar niet veel zullen dat nog kunnen. En daarom, in het belang van de voortgang van de ontwikkeling van het land, moeten gemeenten zich niet terugtrekken uit grondexploitaties. Dat vind ik ongewenst en een onevenwichtige reactie op de crisis van dit moment. De bedrijven die zich terugtrekken uit de grondexploitatie zoeken bijvoorbeeld strategische samenwerking met corporaties bij renovatie en nieuwbouw. Zo bezinnen alle bedrijven in de ontwikkelings- en bouwkolom zich op hun toegevoegde waarde in de keten. Daarbij vinden interessante innovaties plaats."

Ook uit de enquête blijkt dat een ruime meerderheid van de respondenten nog altijd een actieve rol voor gemeenten ziet. Paul Rutten: "Verwacht je dan ook dat projectontwikkelaars veel meer richting inhuur van derden gaan, nauwere samenwerkingsverbanden met gemeenten aangaan en veel meer als adviseur optreden bij projecten?" De Zeeuw grapt: "In Nederland adviseert de ene helft de andere, dus ik betwijfel of we ontwikkelaars ook nog die rol moeten geven." Van der Zeep: "Maar de vraag is wel wat eigenlijk het businessmodel van een projectontwikkelaar is geworden."

Rutten: "Wordt de ontwikkelaar, in het voorbeeld van Bouwfonds, wellicht weer een vaste partner van de gemeente bij de bouwopgaven met corporaties, door al voorin het traject - bij de woonvisie - mee te denken?"

De Zeeuw: "De beïnvloeding van het beleid is inderdaad wel een kernpunt. Daar zal wel eens een adviestaak bij om de hoek komen kijken, maar dat is duidelijk niet de kerntaak van een ontwikkelaar en zal dat naar mijn idee ook niet mogen worden. Ik vind dat je onderscheid moet blijven maken tussen risicodragend investeren en advieswerkzaamheden verrichten op uurbasis. Bij ontwikkelaars wordt het geld verdiend op de marge van de woning en/of de grondexploitatie. Ik ben zo huiverig voor die nieuwe verdienmodellen, die in onze sector zo vaak genoemd worden. Dat is uitkijken naar nieuw manna uit de hemel en blijkt meestal neer te komen op het deponeren van de rekening bij een ander."

Van der Zeep ziet nog een ander risico. "Veel projectontwikkelaars zullen de mogelijkheid hebben om risicodragend te participeren. En omdat ze risico dragen, willen ze ook een deel van de marge die gerealiseerd wordt op een project. We hadden het eerder over de grote opgave voor vastgoed in Nederland, om de kosten te drukken. Maar als veel verschillende partijen nu proberen een hap uit de opbrengsten weg te nemen, is het enige effect wat je daarmee bereikt, dat de betaalbaarheid van het product minder wordt. Je moet je wel afvragen wat voor toegevoegde waarde het heeft om heel veel partijen risicodragend te laten participeren." Haans ziet dat als twee verschillende discussies.

“Het scherp houden van rollen houdt niet in dat het ontwikkelen duurder wordt. Sterker nog, het kan wel eens inhouden dat het juist helpt de kostenkant goed te bewaken.”

De Zeeuw plaatst de rollen in gebiedsontwikkeling in een breder perspectief en vergelijkt de Nederlandse situatie met het buitenland: “Als je kijkt hoe ontwikkelaars in Engeland, Duitsland en Frankrijk nu te werk gaan en hoe hun verdienmodel is, dan is dat eigenlijk vergelijkbaar met Nederland. Er zijn wel verschillen; die zitten bijvoorbeeld in de bedrijfsstructuur. In Duitsland zijn het vaak lokale, vrij kleine partijen en in Engeland veelal de grotere partijen. Frankrijk zit daar een beetje tussenin. Daarnaast is de rolverdeling tussen ontwikkelaar en overheid uiteenlopend.

En ook wie de grondexploitatie voert. Wat dat betreft zijn we in Nederland een uitzondering, omdat wij het meest uitgebreide stelsel van gemeentelijke grondbedrijven hebben. Maar wij doen dan ook relatief veel aan geïntegreerde gebiedsontwikkeling. Een derde verschil is dat in het buitenland de corporatiesector aanzienlijk kleiner is en private huursector groter.”

Alternatieve financieringsvormen

Paul Rutten: “In de enquête vragen we of de crisis heeft geleid tot alternatieve financieringsvormen, maar bijna niemand heeft daarop bevestigend geantwoord. Ook hebben we gevraagd of een nationale entiteit moet worden opgericht om de financiering van gebiedsontwikkeling te faciliteren. Zien jullie daarin mogelijkheden? En kan de gemeente wellicht voor overbruggingsfinanciering zorgen?”

De Zeeuw is het eens dat je moet proberen slimmer om te gaan met ‘cash flows’ en stelt dat je onderscheid moet maken naar gebiedsontwikkeling – dat wat je op grotere schaalniveau moet investeren – en de daadwerkelijke project- of kavelontwikkeling. “Vanuit mijn leerstoel probeer ik duidelijk te maken dat dit nu veel verder uit elkaar ligt, waar gebieds- en projectontwikkeling voorheen vaak nagenoeg samenvielen. De gebiedsontwikkeling ging, inclusief de vertraging in al zijn procedures, automatisch over in projectontwikkeling. Nu bekijken we per deelgebied wat nodig is, het liefst zo globaal mogelijk. We proberen de voorinvesteringen, in onder meer de infrastructuur, te dimmen. En zo van de financieringsbadkuip een zitbadje te maken. Zodra er een markt is, moeten we snel, time to market, met een klein maar compleet deelplan kunnen handelen. Een vervolgvraag zou kunnen zijn of ook nieuwe financieringsvormen te vinden zijn. Maar bij wie klopt je dan aan? AgentschapNL heeft een overzicht gemaakt van alle alternatieve financieringsvormen. Als je dat overzicht toetst op realiteitswaarde, dan blijft er verdomd weinig van over. Neem als aansprekend voorbeeld ‘crowdfunding’. Als je een boek uit wilt geven, kan je iets met crowdfunding. Maar voor dit soort activiteiten, waar het om grote bedragen gaat, beperkt het zich tot een niche, met kleine overzichtelijke projecten. Momenteel wordt weliswaar gesproken over een nationaal investeringsfonds, maar dat zal naar mijn mening toch voornamelijk voor infrastructuur worden ingezet. Van commerciële banken en institutionele beleggers zoals pensioenfondsen moeten we in dit domein voorlopig weinig verwachten. De Bank Nederlandse Gemeenten en de Waterschapsbank blijven actief, maar zij zijn kritisch en vragen meer garanties dan voorheen. Het is niet uitgesloten dat privaat kapitaal (zoals family-funds) zich in projecten met een beperkt risicoprofiel gaat mengen.”

Haans: “Het gaat over het uit elkaar halen van gebieds- en projectontwikkeling, zoals Friso terecht constateert. Daar horen namelijk andere investeringsvragen bij. Als je de projectontwikkeling korter op de bal speelt, horen daar andere risico's bij en bestaat er een scala aan markten, van groot naar klein, die dat kunnen financieren. Wat voor investeringsniveau hoort, aan de andere kant, bij de overkoepelende gebiedsontwikkeling? Is dat het financieren van het advieswerk? Dat is een heel andere opgave dan het investeren in gebouwen en de bijbehorende infrastructuur. Dat betekent dat we dicht op de bal moeten spelen, op een andere schaal moeten werken en meer onzekerheid voor lief moeten nemen in de ontwikkeling.”

Toekomst

Paul Rutten vraagt of de anderen denken dat het product dat door corporaties wordt geleverd fundamenteel gaat veranderen. Rob Haans: "We staan nog maar aan de vooravond van wat er allemaal mogelijk wordt, door industrialisatie en de ontwikkeling van de techniek. Denk aan al die processen in de bouw die heel ingewikkeld en langdurig waren, zoals besluitvorming en consultatierondes. Als je ziet hoe mensen met elkaar omgaan met sociale media en wat er verandert in het handelen en denken van mensen onder invloed van technologie. En hoe we vervolgens met technologie al die aspecten aan elkaar kunnen verbinden. Dat is razend spannend!"

Van der Zeep: "Er zit een zekere paradox in die ontwikkelingen. Enerzijds zou je verwachten, dankzij meer en meer industrialisatieprocessen in de bouw, dat alles er veel eenvormiger uit gaat zien. Tegelijkertijd zou je verwachten dat, door toegenomen inspraak vanuit zowel huurders als kopers, ook veel meer maatwerk gaat ontstaan." Haans: "Dat is juist het aardige van die achterliggende technologieën en het denken over 'mass customizing'; je hebt nu ontzettend veel verschillende auto's, maar van binnen zijn ze allemaal hetzelfde. Techniek maakt dat juist makkelijker. Schaalvoordeel houdt niet in dat het allemaal 'Plattenbau' wordt. De veelheid van standaardisatie leidt tot een enorme diversiteit."

De Zeeuw ziet ook veranderingen: "De invloed van de zich razendsnel ontwikkelende technologie pakt erg verschillend uit binnen ons domein. Als je kijkt naar het verkoopproces van woningen, dan heeft het enorme invloed. Ook als je kijkt naar technologie in de woning zelf, staan we aan de vooravond van veranderingen. Wij zijn tien jaar geleden gestart met Domotica, dat was op dat moment technisch gedreven en sloeg nog niet aan. Tot verbazing van al onze experts overigens. Nu zitten we in de fase waarin het wel aanslaat, gewoonweg omdat het nu allemaal via smart phones bediend kan worden. Het maakt veel aspecten van het wonen veel gemakkelijker, denk vooral aan het langer thuis wonen van ouderen. Maar zo vooruitstrevend als Nederlanders zijn met de adaptatie van allerlei nieuwe technologie, zo conservatief zijn ze als het om de woning en de woonomgeving gaat. De voorkeuren zijn de afgelopen decennia nauwelijks veranderd. Ik denk dat dit zo blijft."

Ook Dirk Jan van der Zeep ziet nieuwe technologie een faciliterende rol spelen in het hele proces van project- en gebiedsontwikkeling. "Ik vind het fascinerend om een architect of een bouwer aan het werk te zien. Je kan samen brainstormen en meteen wordt uitgerekend of het gebouw aan de EPC-norm voldoet. Of de vierkante meterprijs wordt ter plekke uitgerekend. Daar liggen heel veel mogelijkheden voor versnelling."

Met dit kijkje in de toekomst komen we aan het slot van het feuilleton, waarin Rob Haans (de Alliantie), Dirk Jan van der Zeep (Portaal), Friso de Zeeuw (TU Delft en Bouwfonds) en Paul Rutten (Deloitte Real Estate) met elkaar in gesprek gingen over de veranderende rol van corporaties na het akkoord van Aedes met minister Blok. Building Business en Gebiedsontwikkeling.nu zullen de ontwikkelingen ook in de toekomst nauwgezet voor u blijven volgen.

Auteur: Jeroen Mensink, redacteur Gebiedsontwikkeling.nu