

GELD BESPAREN OP MAATSCHAPPELIJK VASTGOED (VOOR DUMMIES)

Kill your *bleeders*

22 MAART 2012
CONFERENTIE
MAATSCHAPPELIJK
VASTGOED

AUTEUR
RUDI ENGEL

Kennelijk leefden we lange tijd in zo'n Utopia dat we nauwelijks na hoefden te denken over de kosten van ons maatschappelijk vastgoed. Geen haan

die ernaar kraaide. Dat is nu wel anders. Hoe maak je het dan toch zo lucratief mogelijk?

Vastgoedprofessionals Jan Veuger en Douwe-Jan Bakker schetsen ieder een stappenplan voor respectievelijk gemeentelijk en zorgvastgoed.

ZORGVASTGOED: MAAK ONDERSCHIED IN URGENTIE

DOOR: Douwe-Jan Bakker, eigenaar DJBakker interim en advies

BEPAAAL VASTGOEDBELEID

Bepaal je vastgoedbeleid en formuleer doelen, zoals het scheiden van behandelen en wonen/verblijf. Oftewel: de omgang met vastgoedwinst, flexibiliteit, benuttingsgraad en clustering van doelgroepen.

DOE MARKTONDERZOEK

Onderzoek de ontwikkelingen in de zorg die van invloed zijn op je vastgoed. Doe daarvoor marktonderzoek. Houd ernstig rekening met ontwikkelingen uit onverwachte hoek die minder huisvesting vragen, zoals E-health. Bereid je plannen daarop voor.

BEOORDEEL HUISVESTING

Beoordeel de huisvesting op technisch, functioneel en financieel vlak. Leef je in in je klant: past het gebouw in zijn/haar toekomstbeeld? Begrijp waarom mensen *niet* in jouw gebouwen willen of kunnen komen.

BEREKEN BLEEDERS & FEEDERS

Maak de *bleeders* & *feeders* inzichtelijk. Wat kosten je gebouwen aan afschrijving, onderhoud en personeel per m² en wat levert de zorgproductie in het gebouw op? Benchmark bijvoorbeeld je panden onderling. Als een pand duur is, moet je er dan niet vanaf? Wanneer verkoop geen optie is, denk dan serieus aan sloop. 90% slaat deze stap over!

MAAK FUNCTIEVERDEELPLAN

Maak een functieverdeelplan voor de hele organisatie. Kijk of je functies kunt clusteren die relaties hebben of die dezelfde doelgroepen bedienen. Concentreer bijvoorbeeld alle mensen die ambulante werkzaamheden verrichten en die voorheen over drie panden verspreid zaten. Dan heb je nog maar één receptionist, één schoonmaker en één gebouwbeheerder nodig. *(De drempel bij dit soort clustering ligt bij minimaal 25-30 fte, want vaste elementen zoals de wachtkamer blijven ook bij lagere aantallen nodig.)*

BEPAAAL INDELING GEBOUWEN

Bepaal normatief hoe je de gebouwen gaat indelen: hoeveel man op welk oppervlak? Vooral in de zorg kom je hierin grote verschillen tegen. Niet alleen qua grootte van kamers, maar vaak hebben mensen meerdere kamers of worden ze niet gebruikt. Ook hier geldt dat kennis van het ruimtegebruik versus de opbrengst vaak veel inzicht geeft voor een goed gesprek.

MAAK TIJDSPLANNING

Maak een afweging en bekijk hoe het functieverdeelplan en de vastgoeddoelen op lange termijn gerealiseerd kunnen worden. Bepaal je huisvestingsstrategie op de lange termijn, maak een schuifplan met urgentielijst en een tijdsplanning. Definieer daarbij subprojecten zodat je planning doorgang vindt, ook als er één project mis gaat. Dit is de meest ingewikkelde stap en gaat ook vaak mis, want het zijn in de zorg allemaal eilanden met elk een eigen directeur die vindt dat hij belangrijk is.



GEMEENTELIJK VASTGOED: RAAK DE REGIE NIET KWIJT

DOOR: *Ing. Jan Veuger MRE FRICS, directeur Corporate Real Estate Management en (beoogd) lector Maatschappelijk Vastgoed aan de Hanzehogeschool*

FOCUS

Focus op wat je wilt: intern en/of extern professionaliseren. Weeg het af aan de hand van de omvang, de algemene focus van de gemeente en vooral aan wat je in de toekomst wilt. Heb je direct geld nodig: maak een verkoopplan. Heb je geld én het pand nodig: sale & lease back.

INVENTARISEER

Wat heb je in huis en wat betekent dit? 20 panden hoeft op zich niet spannend te zijn; 150 waarvan je de status quo niet weet, wel.

CENTRALISEER ORGANISATIE

Als je besluit het management intern te organiseren, doe dit dan centraal geleid. Beter centraal geleid dan een decentraal ongecoördineerde aansturing. Deze accountmanager hoeft niet per definitie een vastgoeddeskundige te zijn, maar moet wel een basis hebben in bedrijfseconomie. Hij moet bijvoorbeeld weten dat rendementen een richting geven, maar niet allesbepalend zijn.

BEHOUD REGIE

Als je besluit te outsourcen: zorg dat je goed weet wát je outsourcet. Heb de kaders helder en geef het management niet uit

handen. Ga regelmatig om de tafel met verschillende partijen, raak de regie niet kwijt.

MANAGE PROFESSIONELER

Of je nu outsourcet of het zelf doet: manage het beheer professioneler. Stuur bijvoorbeeld sterk op expiratedata, ken je klant/huurder en zorg dat er een optimalisatie van inkomsten en uitgaven ontstaat.

BEPERK UITGAVEN

Kijk aan de uitgavenkant heel streng naar de onderhoudsbegroting. Wat heb je allemaal nodig, wanneer en in welke mate? Plan het zo optimaal mogelijk in. Dit klinkt als een open deur, maar deze stap wordt toch vaak onderschat.

MANAGE CONTRACTEN

Direct aansluitend op de vorige stap: werk met contractmanagement. Denk aan contracten voor energielevering, licht, onderhoud, installatie, beveiliging, schoonmaak, planmatig onderhoud, huurincasso, enzovoorts. Mijn ervaring is dat gemeenten met deze stap wel tien tot dertig procent besparen op de kosten.

JAN VEUGER OVER DE VERMEENDE BELANGENVERSTRENGELING TUSSEN COMMERCIEEL EN MAATSCHAPPELIJK DOEL:

‘Die tegenstrijdigheid is niet zo erg. Als je maar weet dat hij er is, dan kun je er ook mee omgaan. Er heerst vaak koudwatervrees bij gemeentelijke partijen om samen te werken met commerciële partijen, maar er is niets aan de hand zolang je het maatschappelijk doel leidend laat zijn. Bovendien: als je er winst mee maakt, heb je juist méér middelen om bijvoorbeeld je maatschappelijke doelen te verwezenlijken. Ik verwonder me er vaak over dat deze angst wel leeft voor commerciële partijen en niet voor samenwerking met bijvoorbeeld corporaties, terwijl ook zij belangen hebben.’