

“If you do as you always did, you get  
what you always got”

*Albert Einstein*

Hoe kunnen corporaties inspelen op woningmarktontwikkelingen

Auteur: A.H.M. (Anne-marie) van Deursen

Masterscriptie MRE

Jaargang: 2016 – 2018

Amsterdam school of Real Estate

Plaats en datum: Eindhoven, 5 oktober 2018

Begeleider: Wim van der Post



## Voorwoord

Na mijn vorige studie heb ik lang volgehouden dat ik nooit meer zou gaan studeren. Ik heb dan ook nog wel even getwijfeld of ik er aan moest beginnen toen mijn werkgever de MRE-opleiding voorstelde. Ik ben blij dat ik ben gestart en dank woonstichting 'thuis voor de geboden kans en flexibele houding gedurende mijn studieperiode.

Het heeft mij veel gebracht, de colleges hebben mij nieuwe inzichten in de vastgoedmarkt gegeven en ook van mijn mede studenten heb ik veel kunnen leren. Het feit dat de opleiding meteen in de praktijk is toe te passen, gecombineerd met de studietrips, heeft het studeren deze tweede keer veel leuker gemaakt.

Het schrijven van mijn scriptie bleek een hele klus. Het doorspitten van alle literatuur heeft me in het begin enigszins ontmoedigd en gaf ook het déja vu gevoel. Het afnemen van de interviews gaf mij gelukkig nieuwe energie, de antwoorden inspireerden mij om verder te gaan. Ik wil alle deelnemers aan de interviews dan ook hartelijk danken voor hun bijdragen.

Verder wil ik ook Wim bedanken voor zijn begeleiding en bemoedigende woorden. Daarnaast heb ik veel support gehad van mijn collega's en familie, die mij motiveerde om verder te gaan. Ook hen wil ik hiervoor bedanken.

Anne-marie van Deursen  
Eindhoven, 5 oktober 2018



## Samenvatting

De crisis op de vastgoedmarkt ligt inmiddels achter ons, de markt draait weer op volle toeren. Ook woningcorporaties doen hier aan mee en zijn weer volop voornemens om te gaan investeren. Daarbij worden zij in de huidige markt geconfronteerd met een schaarste aan capaciteit in materialen, personeel en locaties met als gevolg verhoogde prijzen. Dat is jammer, want hadden zij een paar jaar eerder deze investeringen gedaan dan had dat veel voordeliger kunnen zijn. De centrale vraag van dit onderzoek luidt daarom:

### **Hoe kunnen corporaties inspelen op woningmarktontwikkelingen om tot de efficiënte inzet van maatschappelijke middelen te komen?**

Beantwoording van deze vraag levert inzicht in de strategische afwegingen die corporaties maken als het gaat om het inspelen op het cyclische karakter van de woningmarkt. Maatschappelijk is dit relevant omdat het ontstane tekort aan sociale huurwoningen wellicht voorkomen had kunnen worden als corporaties meer anticyclisch hadden gehandeld.

Als model om het cyclische karakter van de vastgoedmarkt te beschrijven is in dit onderzoek gebruik gemaakt van het vierkwadrantenmodel van DiPasquale en Wheaton. Dit model toont aan hoe de verhouding tussen vraag en aanbod bepalend is voor de huurprijs en dat met deze huurprijs via het aanvangsrendement de prijs voor vastgoed kan worden bepaald op de beleggingsmarkt. Vervolgens wordt er op de ontwikkelmarkt bepaald of bij de gegeven prijs en bouwkosten nieuwe voorraad zal worden toegevoegd. Op het model zijn verschillende beïnvloedingsfactoren van toepassing, deze zorgen ervoor dat het modelmatige evenwicht niet wordt bereikt. De vastgoedmarkt heeft een cyclisch karakter, prijzen wijken soms positief en dan weer negatief af van de onderliggende evenwichtsprijs. Ook in Nederland wordt deze cyclische beweging op de woningmarkt waargenomen.

Het blijkt echter moeilijk om de cyclische beweging precies te voorspellen. Er zijn gemiddelden berekend voor de duur van een cyclus en er zijn een aantal indicatoren te benoemen die duiden op het omslaan van de markt. Deze indicatoren zijn met name gerelateerd aan veranderingen in de verhouding tussen vraag en aanbod. In Nederland lijken echter met name de algemene economische ontwikkelingen van belang.

Naast het gegeven dat het voorspellen van de cyclische ontwikkeling lastig is, is ook anticyclisch handelen lastig. Door verhoogde risico's is het moeilijk om in te stappen tijdens een negatieve markttrend, daarnaast zijn vastgoedorganisaties vaak niet flexibel genoeg om in te spelen op marktontwikkelingen. Maar ook psychologische afwegingen spelen mee, het is moeilijk om tegen het sentiment van de markt en dat van collega's in te gaan.

Voor corporaties komt hier nog bij dat de overheid een bepalende rol kan spelen in de mate waarin zij in staat zijn om anticyclisch te handelen. Corporaties worden gekenmerkt als maatschappelijke organisaties en hebben te maken met wetgeving die hun handelingsvrijheid in perkt. Het model van DiPasquale en Wheaton is dan ook maar ten dele toe te passen op de gereguleerde markt van sociale huurwoningen. De huurprijs die corporaties vragen is veel minder gerelateerd aan de verhouding

tussen vraag en aanbod, maar is gemaximeerd aan de behoefte van hun doelgroep. Als de doelgroep niet zou zijn begrensd tot huishoudens met lage inkomens, zou er altijd vraag zijn naar sociale huurwoningen omdat de huurprijs onder de markthuurprijs ligt. Ontwikkelingen in vraag en huurprijs vormen voor corporaties in de praktijk dan ook geen belemmering om anticyclisch te handelen.

Als gekeken wordt naar de prijs die corporaties bereid zijn om te betalen voor vastgoed dan gelden ook hier andere regels ten opzichte van het vierkwadrantenmodel. Corporaties kunnen geborgd lenen en kunnen daardoor ook tijdens een crisis nog steeds redelijk eenvoudig financiering aantrekken. Bovendien zijn corporaties niet uit op winst, waardoor zij met lagere rendementen genoegen nemen dan beleggers zouden doen. Dat maakt dat corporaties bij uitstek in staat zouden moeten zijn om anticyclisch te handelen. Echter door de angst voor een uiteindelijke invoering van de verhuurdersheffing hebben corporaties veelal niet optimaal gebruik gemaakt van de kansen tijdens de laatste crisis. Investeringsvolumes zijn naar beneden bijgesteld.

De corporaties die hebben deelgenomen aan het onderzoek geven in meerderheid aan dat ze tijdens de crisis meer kansen hebben gekregen om projecten te realiseren en dat dit ook voordelig was. De corporaties die geen mogelijkheden zagen om tijdens de crisis te profiteren en extra woningen te realiseren geven aan het moeilijk te hebben met het vinden van locaties voor nieuwbouw. Hiermee wordt bevestigd dat het voor corporaties wel degelijk verstandig is om rekening te houden met de cyclische beweging van de markt en het effect daarvan op de ontwikkelmarkt.

In de praktijk is dit echter niet altijd gemakkelijk. Corporaties maken vooral plannen voor de lange termijn, de visie is duidelijk, de weg ernaar toe is minder afgebakend. Er zijn corporaties die kiezen voor stabiliteit en vasthouden aan de plannen die ze al hebben, dat betekent dat ze tijdens een crisis niet stilvallen maar doorgaan met het uitvoeren van hun plannen, er wordt echter niet extra geïnvesteerd. Deze werkwijze biedt zekerheid aan huurders, maar is ook gemakkelijker te organiseren omdat het een gelijkmatige verdeling van werk met zich meebrengt.

Om als corporatie in te kunnen spelen op de cyclische ontwikkelingen van de woningmarkt moeten een aantal zaken worden georganiseerd. Eerst moet een bewuste keuze worden gemaakt of de corporatie wil kunnen inspelen op marktontwikkelingen, het kan ook een keuze zijn om er geen rekening mee te houden. Als de corporatie heeft besloten om in te willen spelen op marktontwikkelingen dan moeten deze ontwikkelingen worden gevolgd. Vervolgens moet de organisatie voldoende flexibel zijn ingericht dat tijdens een crisis extra gas kan worden gegeven, de corporatie zal daarbij actief op zoek moeten kansen. Als laatste is het ook belangrijk om als de markt overspannen raakt een stap terug te doen. Dit laatste element is gezien de huidige ontwikkelingen op de woningmarkt van wezenlijk belang.

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b> .....	<b>3</b>
<b>Samenvatting</b> .....	<b>5</b>
<b>1 Inleiding</b> .....	<b>9</b>
1.1 Aanleiding.....	9
1.2 Onderzoeksopzet.....	11
1.3 Leeswijzer.....	12
<b>2 Woningmarktontwikkelingen</b> .....	<b>13</b>
2.1 Theoretische aspecten van het functioneren van vastgoedmarkten: het vierkwadrantenmodel.....	13
2.2 Het cyclische karakter van de vastgoedmarkt.....	15
2.3 De woningmarkt binnen de vastgoedmarkt.....	16
2.4 De voorspelbaarheid van de woningmarkt.....	17
2.5 Cycli in de Nederlandse woningmarkt.....	19
2.6 Conclusies uit de theorie.....	20
<b>3 Woningcorporaties</b> .....	<b>21</b>
3.1 Woningcorporaties en de woningmarkt.....	21
3.2 Woningcorporaties en de overheid.....	23
3.3 Strategie van corporaties.....	24
3.4 Verwachtingen.....	25
<b>4 Praktijkonderzoek</b> .....	<b>26</b>
4.1 Onderzoek operationalisatie.....	26
4.2 Wat merken corporaties van marktontwikkelingen; de praktijk.....	29
4.3 Wat doen corporaties al om in te spelen op marktontwikkelingen.....	33
4.4 Recapitulerend.....	34
<b>5 Conclusies, aanbevelingen en reflectie</b> .....	<b>36</b>
5.1 Conclusies.....	36
5.2 Strategische en operationele aanbevelingen.....	37
5.3 Reflectie.....	38
<b>BIBLIOGRAFIE</b> .....	<b>41</b>
<b>BIJLAGEN</b> .....	<b>43</b>
Bijlage I – Overzicht geïnterviewde.....	43
Bijlage II – Uitwerking interviews.....	44





# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding

Uit onderzoek van Steijvers, Faessen & Blijie (2018) blijkt dat woningcorporaties volop voornemens zijn om te gaan investeren. Naast investeringen in betaalbaarheid en het verduurzamen van het bezit gaat het ook weer om het toevoegen van nieuwe woningen aan de voorraad. Door deze investeringen wordt voor het eerst sinds jaren een stijging van het aantal sociale huurwoningen verwacht. Een noodzakelijke ontwikkeling, gezien de grote vraag naar en lange wachtlijsten voor sociale huurwoningen.

Corporaties zijn hierin echter niet uniek. Ook commerciële beleggers zouden, na een aantal jaren waarin de vastgoedinvesteringen zeer beperkt van omvang zijn geweest, graag meer commerciële huurwoningen aan hun portefeuille toevoegen. Dat betekent voor corporaties dat ze nu moeten concurreren met marktpartijen voor bouw- en plancapaciteit. Gevolg hiervan zijn stijgende bouwkosten onder andere door een tekort aan gekwalificeerd personeel en materialen, vechten voor nieuwbouwlocaties en daaruit volgend vertraging in de realisatie van projecten.

Een paar jaar terug in tijden van crisis was dit heel anders, corporaties waren als maatschappelijke onderneming op dat moment ongeveer de enige spelers die nog konden investeren in de woningmarkt. Toch zijn ook de plannen van corporaties pas na de crisis van de grond gekomen. Vanuit een efficiënte bedrijfsvoering was het mogelijk beter geweest om tijdens de crisis flink te investeren en nu een stapje terug te doen ten behoeve van de marktpartijen. Zo bewust nadenken over marktontwikkelingen en het moment waarop het beste geïnvesteerd kan worden lijkt nog niet tot de praktijk van corporaties te zijn doorgedrongen.

De corporatiesector staat niet bekend als de meest innovatieve sector, vandaar ook de titel;

*“If you do as you always did, you get what you always got” (Albert Einstein)*

Het is niet zo dat corporaties nu faliekant de plank misslaan, de vraag is echter of het niet beter kan. Investeren op momenten dat de markt laag is zorgt ervoor dat op het moment dat de markt aantrekt er minder hoeft te worden geïnvesteerd. Dit wordt ook wel anticyclisch handelen genoemd. Hiermee wordt geld bespaard, dat geld kan dan worden ingezet voor de maatschappelijke doelstellingen van de corporatie.

Bewust inspelen op marktontwikkelingen is niet alleen iets waar corporaties rekening mee zouden kunnen houden. Met name beleggers streven ernaar om op het juiste moment in te stappen (het dieptepunt van de markt) zodat zij maximaal kunnen profiteren als het weer beter gaat. Voor woningcorporaties zou het echter vrij gemakkelijk moeten zijn om ten tijde van neergang op de marktontwikkelingen in te spelen en dus anticyclisch te handelen. Het aantrekken van financiering is voor corporaties veel gemakkelijker dan voor marktpartijen, doordat zij geborgde leningen aan kunnen trekken. Ook de vraag naar sociale huurwoningen blijft ten tijde van een economische crisis hoog, of is misschien zelfs wel hoger. Tijdens een economische crisis zijn er meer mensen met een laag inkomen die een beroep doen op de sociale huursector.

Een mogelijke verklaring voor het uitblijven van investeringen van corporaties in de afgelopen jaren is wellicht institutioneel van aard. Vanaf 2015 is de vernieuwde woningwet, waarin het domein van corporaties strikter is ingebakend, van kracht. Een ontwikkeling die reeds vanaf 2013 is ingezet om de focus van corporaties terug te brengen tot hun kernactiviteit: betaalbare huisvesting voor huishoudens met lagere inkomens. Een ontwikkeling die gepaard gaat met een cultuur van risicomijdend gedrag. Daarnaast is ook de verhuurdersheffing ingevoerd, waardoor corporaties een ‘aanzienlijke bijdrage’<sup>1</sup> moeten leveren aan de Rijksoverheid. Dit heeft bij veel corporaties geleid tot het uitstellen van investeringen. Dit roept de vraag op of corporaties wel in staat zijn om in te spelen op marktontwikkelingen en dus anticyclisch te handelen.

### 1.1.1 Probleemstelling

Het lijkt een gemiste kans dat corporaties niet meer hebben geïnvesteerd tijdens de crisis en als gevolg daarvan nu geconfronteerd worden met sterke concurrentie. Die concurrentie maakt het lastig om bijvoorbeeld locaties te vinden voor het toevoegen van sociale huurwoningen, maar zorgt ook voor een stijging van de bouwkosten (dit geldt ook voor onderhoud en verbeteringen in het bestaande bezit). De corporatie heeft feitelijk een unieke positie omdat er theoretisch gezien ‘altijd’ vraag is naar hun woningen en ze daardoor niet perse kwetsbaar zijn gedurende een crisis. Op dit moment is er weinig aandacht in de literatuur voor inzichten in de afweging van corporaties om wel of niet anticyclisch te handelen.

### 1.1.2 Doelstelling

Inzicht krijgen in hoe woningcorporaties kunnen inspelen op woningmarktontwikkelingen zodat zij hun middelen zo efficiënt mogelijk kunnen inzetten en zo in staat zijn hun maatschappelijke taak optimaal te blijven uitvoeren.

### 1.1.3 Vraagstelling

Voorgaande leidt tot de volgende centrale vraagstelling;

**Hoe kunnen corporaties inspelen op woningmarktontwikkelingen om tot de efficiënte inzet van maatschappelijke middelen te komen?**

Om deze vraag te kunnen beantwoorden zullen onderstaande deelvragen moeten worden beantwoord:

1. Wat zijn woningmarktontwikkelingen die van invloed zijn op de corporatiesector?
2. Welke relatie ligt er tussen woningmarktontwikkelingen en de inzet van corporaties en welke factoren zijn hierop van invloed?
3. Wat doen corporaties al om in te spelen op woningmarktontwikkelingen?

---

<sup>1</sup> Inmiddels opgelopen tot gemiddeld 25% van de huurinkomsten

#### 1.1.4 Relevantie

De vraag naar sociale huurwoningen overtreft momenteel ruim het aanbod. Wachtlijsten voor de sociale huur zijn lang terwijl het woningaanbod terugloopt (Woonbond, 2018a). De politieke lading is groot, het relatieve woningtekort voor de lagere en middeninkomens werd zelfs gezien als een van de belangrijkste verkiezingsthema's voor de afgelopen gemeenteraadsverkiezingen (NOS, 2018). Hieruit blijkt wel dat er veel maatschappelijke druk is op corporaties om het aantal sociale huurwoningen te vergroten. Nu de markt aantrekt raakt de woningmarkt meer en meer overspannen. Proactief anticiperen op marktontwikkelingen door corporaties had wellicht de druk op de sociale huurwoningen markt kunnen voorkomen.

De maatschappelijke relevantie is evident maar dit onderzoek is ook wetenschappelijk relevant. In de wetenschappelijke literatuur is veel aandacht voor het ontstaan en verklaren van het cyclische karakter van marktontwikkelingen. Er is echter veel minder aandacht voor de strategische afwegingen die te maken zijn als het cyclische karakter als gegeven wordt beschouwd (zie ook Reinders, 2017). Daarnaast is er nog weinig aandacht besteed aan de relatie tussen woningmarktontwikkelingen en de corporatiesector.

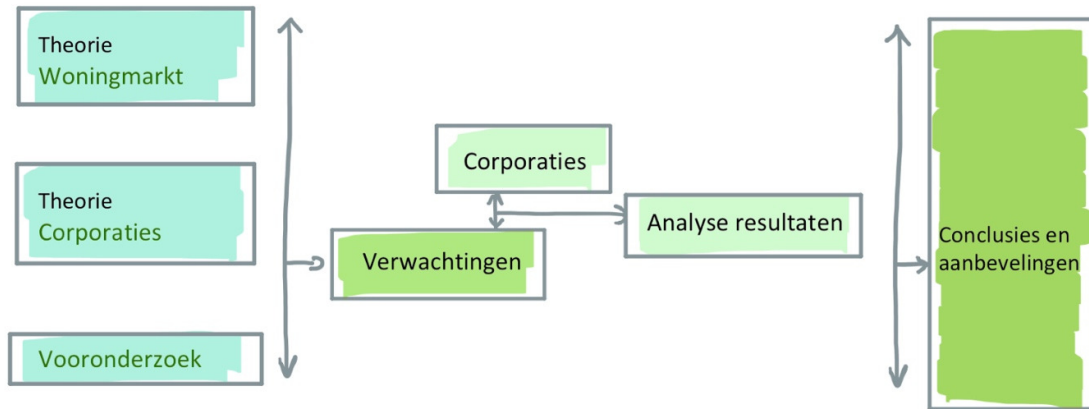
Het is wenselijk om de relatie tussen de marktontwikkelingen en de corporatiesector in beeld te brengen zodat corporaties een strategische afweging kunnen maken. Dit onderzoek zal daarom een wetenschappelijk model dat de werking van de woningmarkt verklaart plaatsen naast een onderzoek naar de afwegingen en keuzen bij een aantal corporaties om zo te komen tot een aantal aanbevelingen. Om dit vorm te geven is de keuze voor een kwalitatief onderzoek op zijn plaats.

## 1.2 Onderzoeksopzet

De exploratieve hoofdvraag van dit onderzoek rechtvaardigt een kwalitatief onderzoek. Dergelijk onderzoek biedt de mogelijkheid om dieper in te gaan op de afwegingen die corporaties maken in het kader van investeringen en hoe zij de relatie met de marktontwikkelingen ervaren. De keuze voor een kwalitatief onderzoek maakt wel dat de resultaten mogelijk minder representatief zijn. Gezien de huidige stand van de literatuur is dit onderzoek in eerste instantie gericht op het beschouwen van patronen binnen de onderzoekscontext – een representatieve steekproef is in dit geval ondergeschikt (Rubin & Rubin, 2005).

Het theoretisch kader wordt gevormd door twee onderzoekselementen. Naast een beknopte beschouwing van de theorie over de totstandkoming van cycli wordt het gedrag en het krachten spel op de vastgoedmarkt geanalyseerd aan de hand van het vierkwadrantenmodel van DiPasquale en Wheaton (1992). Onderzocht zal worden in hoeverre dit model ook van toepassing is op de corporatiesector en wat de invloed van overheidsingrijpen is op de werking van het model voor de corporatiesector. De opbrengst van dit onderzoek wordt geplaatst naast een onderzoek in de bestaande praktijk.

Figuur 1-1 Onderzoeksmodel



Voor het ophalen van ervaringen in de praktijk zal in dit onderzoek gebruik gemaakt worden van interviews. De semigestructureerde interviews dienen om de opgedane verwachtingen vanuit de theorie te toetsen aan de praktijk en mogelijke aanknopingspunten bieden om samen met de wetenschappelijke elementen te komen tot een aantal aanbevelingen.

Bovenstaande leidt tot het onderzoeksmodel zoals weergegeven in figuur 1-1

### 1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 zal worden ingegaan op de werking van de woningmarkt en wordt het theoretische kader geschetst aan de hand van het vierkwadrantenmodel. Hoofdstuk 3 zal vervolgens duiden welke relatie er ligt tussen de woningmarkt en de werkzaamheden van woningcorporaties. Hier zal ook worden toegelicht wat het voordeel zou kunnen zijn voor corporaties als zij inspelen op woningmarktontwikkelingen. In hoofdstuk 4 wordt vervolgens bekeken wat corporaties in de praktijk merken van de woningmarkt en hoe zij hierop in spelen. Tot slot omschrijft hoofdstuk 5 de conclusies en aanbevelingen van onderhavig onderzoek.

## 2 Woningmarktontwikkelingen

Om te kunnen bepalen of en hoe corporaties anticyclisch kunnen inspelen op de woningmarkt is een helder beeld van de werking van de woningmarkt noodzakelijk. Dit hoofdstuk gaat daarom in op de werking van de woningmarkt, hoe wordt deze gekarakteriseerd en hoe gedraagt de woningmarkt zich. Hiermee wordt de vraag beantwoord waar corporaties rekening mee zouden moeten houden als zij willen inspelen op woningmarktontwikkelingen.

De woningmarkt is onderdeel van de totale vastgoedmarkt. Om te begrijpen hoe de woningmarkt in elkaar zit kijken we daarom eerst hoe de vastgoedmarkt in zijn totaal werkt. Daarbij wordt gebruik gemaakt van het vierkwadrantenmodel van DiPasquale en Wheaton.

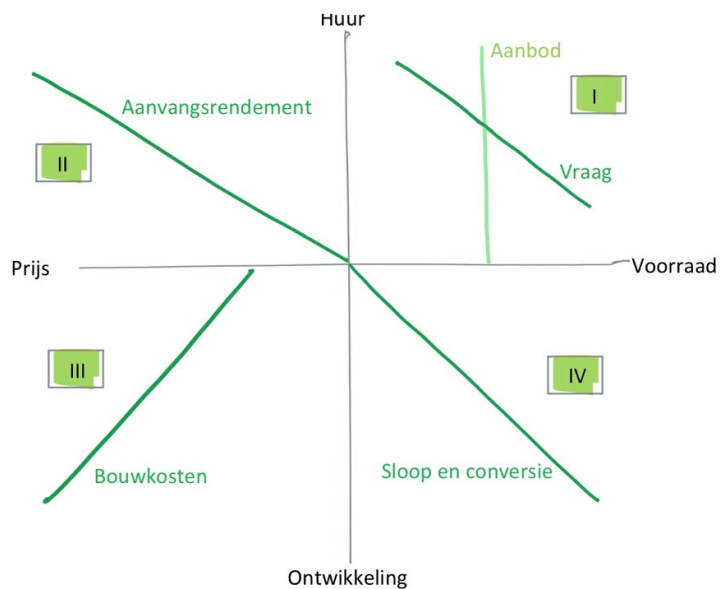
### 2.1 Theoretische aspecten van het functioneren van vastgoedmarkten: het vierkwadrantenmodel

Het vier kwadrantenmodel van DiPasquale en Wheaton wordt in de academische literatuur veel gebruikt om de werking van de vastgoedmarkt te illustreren (DeSalvo, 2017). Volgens Van Gool et al. (2013) maakt het model het mogelijk te voorspellen hoe de onroerendgoedmarkt reageert op veranderingen in economische activiteit, financiële markten, bouwkosten, inflatie en regulering. Figuur 2-1 geeft het vierkwadrantenmodel weer. Het model bestaat uit vier kwadranten die de verschillende onderdelen van de vastgoedmarkt aan elkaar verbinden en hun onderlinge beïnvloeding weergegeven. Het (dis)functioneren van de verschillende kwadranten toont de imperfecties. Uiteindelijk beschrijft dit model daarmee ook het cyclische karakter van de vastgoedmarkt.

In kwadrant I wordt de relatie gelegd tussen vraag en aanbod en de daaruit volgende huurprijs. Neemt het aanbod toe dan zal bij een gelijkblijvende vraag de huurprijs afnemen, immers consumenten hebben meer te kiezen en kunnen dus onderhandelen over de huurprijs. Neemt de vraag toe, maar blijft het aanbod gelijk dan zal de huurprijs stijgen. Voor de weergave in het model zou dit betekenen dat de vraaglijn parallel opschuift naar de rechterbovenhoek.

In kwadrant II wordt de relatie tussen huurprijs en de aanschafprijs van het vastgoed gelegd in dit geval doormiddel van het aanvangsrendement. De redenatie is dat vastgoed wordt aangekocht vanwege de te verwachten inkomstenstroom (DiPasquale & Wheaton, 1992). Als de huurprijs stijgt dan neemt ook de prijs die voor het vastgoed

Figuur 2-1 Vierkwadrantenmodel DiPasquale en Wheaton (1992), bewerking auteur



kan worden betaald toe. Kwadrant II vertegenwoordigt de beleggersmarkt voor vastgoed en het is in dit kwadrant dat de invloed van financiële markten zichtbaar wordt. Het aanvangsrendement wordt beïnvloed door de lange termijn rente, te verwachten huurgroei, de risico's aangaande de huurinkomsten en overheidsbeleid (DiPasquale & Wheaton, 1992). Een lange termijn rentestijging zal er bijvoorbeeld voor zorgen dat beleggers een hoger aanvangsrendement zullen vragen. Bij gelijkblijvende huurinkomsten resulteert dit in een lagere aanschafprijs voor vastgoed. In het model wordt deze ontwikkeling weergegeven door een steilere lijn voor het aanvangsrendement.

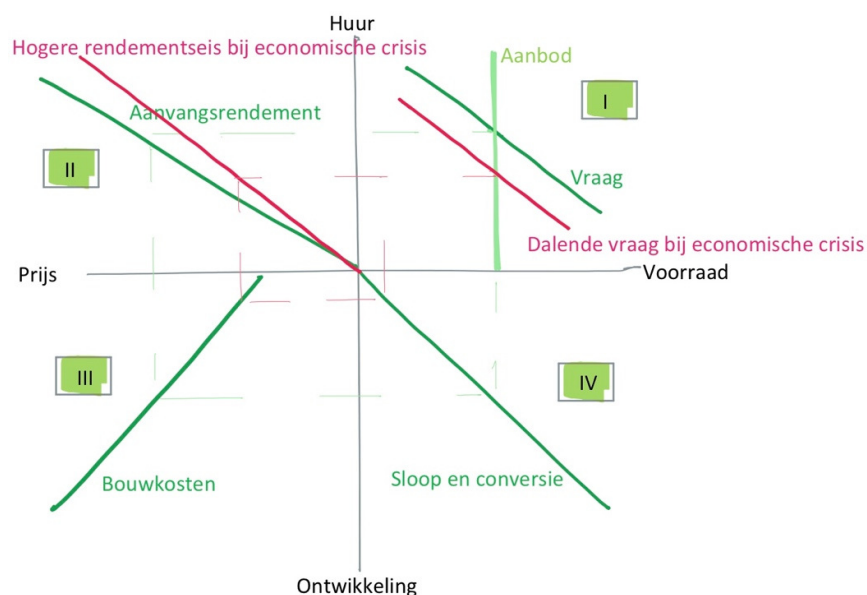
In kwadrant III wordt dan de relatie met de ontwikkeling van nieuw vastgoed gelegd aan de hand van de bouwkosten. Bij een hogere aanschafprijs voor vastgoed zal er meer worden gebouwd als de bouwkosten gelijk blijven. De bouwkosten zelf kunnen worden beïnvloed door de kortetermijnrente en ruimtelijkeorderingsbeleid (DiPasquale & Wheaton, 1992). Hogere bouwkosten zullen er bij een gelijkblijvende aanschafprijs toe leiden dat er minder wordt ontwikkeld. In het model wordt dit weergegeven door een parallelle verschuiving van de bouwkosten lijn naar links. Kwadrant III representeert hiermee de ontwikkelmarkt.

Het laatste kwadrant IV betreft dan de uiteindelijke voorraadaanpassingen als resultante van sloop, nieuwbouw en transformatie.

Samenvattend in kwadrant I wordt de huurprijs bepaald, als resultante van de verhouding tussen vraag en aanbod. In kwadrant II wordt vervolgens, via het aanvangsrendement, de prijs voor het vastgoed bepaald. Deze prijs leidt dan tot de bouw van nieuw vastgoed wat wordt toegevoegd aan de voorraad. Het model is in evenwicht als het aanbod als gevolg van toevoeging gelijk is aan het aanbod wat hoort bij de huurprijs die in kwadrant I uitgangspunt vormde voor deze voorraadaanpassing (DiPasquale & Wheaton, 1992).

Economische ontwikkelingen kunnen in meerdere kwadranten tegelijk uitwerking hebben (DiPasquale & Wheaton, 1992). Dit wordt geïllustreerd in figuur 2-2. Bij een economische crisis zal de vraag naar vastgoed teruglopen. Vastgoed is immers in de eerste plaats een gebruikersobject (Van Gool et al, 2013). In een economische crisis is er minder werk dus minder ruimte nodig om te werken, de vraag naar kantoren neemt af. Door toenemende onzekerheid zal ook de vraag naar woningen en winkelruimte afnemen. De economische crisis zal echter ook gevolgen hebben op het rendement dat beleggers willen maken, zij willen een hogere compensatie voor de risico's die zij lopen. Beide effecten samen

Figuur 2-2 Vierkwadrantenmodel DiPasquale en Wheaton (1992), bewerking auteur



versterken elkaar, waardoor het effect op de voorraadaanpassingen in figuur 2-2 extreem is. Let wel het model geeft een versimpelde weergave van de praktijk.

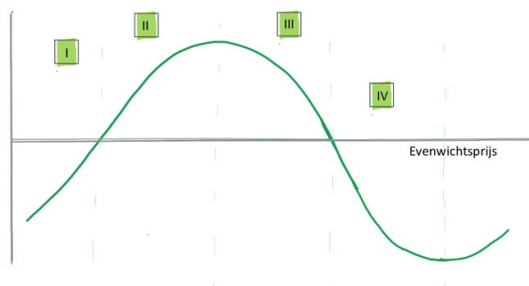
Variabelen als vraag, huurprijs, aanvangsrendement, aanschafprijs en bouwkosten zijn dynamische gegevens. Deze kunnen afhankelijk van economische ontwikkelingen relatief snel veranderen. Als gevolg van bouwtijd kan de ontwikkeling van de voorraad en daarmee het aanbod dat niet. De onderste helft van het model beschrijft de lange termijneffecten, de bovenste helft de korte termijneffecten (Van Gool et al, 2013). Het model is volgens de bedenkers, DiPasquale en Wheaton (1992), minder goed bruikbaar om de korte termijneffecten te beschrijven. Tussenschakels in het bereiken van een nieuw evenwicht zijn minder goed in beeld te brengen (DiPasquale & Wheaton, 1992). Het model is vooral bedoeld om het effect van één ontwikkeling per keer in beeld te brengen (Van Gool et al, 2013). In deze modelmatige presentatie van DiPasquale & Wheaton tendert het model telkens terug naar het een theoretisch evenwicht.

In de praktijk is de vastgoedmarkt niet in evenwicht (Grenadier, 1995; Reinders, 2017). Dit komt onder andere door de inelasticiteit van de vastgoedmarkt, vraag en prijs kunnen snel aanpassen de voorraad kan dat echter niet. Een andere oorzaak ligt in het feit dat de vastgoedmarkt niet transparant is, er is sprake van een informatieachterstand. Het in het vierkwadrantenmodel veronderstelde evenwicht zal daardoor niet bereikt worden. Het vierkwadrantenmodel is dan ook niet bedoeld om effecten te voorspellen, maar biedt een intuïtief denkkader (Van Gool et al, 2013). De volgende paragraaf gaat nader in op het bestaan van de onevenwichtigheden.

## 2.2 Het cyclische karakter van de vastgoedmarkt

Vastgoedmarkten zijn dus niet in evenwicht maar kennen een cyclisch karakter. Dat wil zeggen dat prijzen op korte en middellange termijn aanzienlijk kunnen afwijken van de evenwichtsprijs (Groot, Vogt, Van der Wiel, Van Dijk, 2018). Binnen een klassieke cyclus zijn 4 fasen te onderscheiden, zie figuur 2-3 (Sherman, 2014). In fase I en II is er sprake van een opwaartse markttrend, in fase III en IV van een neerwaartse markttrend. Op het moment dat de prijs onder de evenwichtsprijs ligt zal een periode van herstel zich aandoen, fase I (Sherman, 2014). De prijs van vastgoed herstelt zich uit het dal. In deze fase nemen de economische verwachtingen toe en neemt ook de vraag naar vastgoed weer toe. Het gevolg is dat de leegstand daalt (Grenadier, 1995). De periode van herstel gaat over in de volgende fase als de evenwichtsprijs wordt overstege, deze periode wordt de expansie fase genoemd (Sherman, 2014).

Figuur 2-3 Cyclus; bewerking auteur



In der Periode von Expansion, Phase II, spielen optimistische Erwartungen von Käufern eine wichtige Rolle (Groot, Vogt, Van der Wiel & Van Dijk, 2018). Daarnaast ist es in dieser Phase oft mehr Kredit verfügbar, unter anderem, weil das Darlehen für die Finanzierung in dieser Phase mehr wert ist. Dies führt dazu, dass der Preis für Immobilien in dieser Phase über die Gleichgewichtsprijs steigt. In dieser Phase wird auch viel Neubauplanung durchgeführt. Am Ende ist der Preis so hoch über die Gleichgewichtsprijs gestiegen, dass ein Rückgang eintritt, Phase III (Sherman, 2014).

In fase III lopen de economische verwachtingen terug, als gevolg daarvan daalt ook de kredietbeschikbaarheid. De in fase II ingezette nieuwbouw zorgt ervoor dat het aanbod van vastgoed nog wel toeneemt waardoor leegstand toeneemt (Grenadier, 1995). De prijs van vastgoed daalt en komt weer op het niveau van de evenwichtsprijs te liggen. Als de economische neergang doorzet breekt een periode van recessie aan, fase IV (Sherman, 2014). In deze fase ligt de prijs van vastgoed onder de evenwichtsprijs. Leegstand neemt verder toe met als gevolg dat nieuwbouw stopt.

In figuur 2-3 is een cyclus rond een evenwichtsprijs weergegeven, er bestaan echter ook theorieën over cycli die uit gaan van een lange termijn groeitrend. In plaats van een horizontale lijn voor de prijs wordt dan een licht stijgende lijn getrokken. Ook bij een cyclus die is gebaseerd op een onderliggende lage termijn groei trend worden dezelfde fasen doorlopen, de duur van de fasen is dan wel anders. De dalen, een periode waarin de prijs onder de lange termijn prijs ligt, zijn dan korter.

De vastgoedcyclus is feitelijk een resultante van verschillende onderliggende cycli (Pyhrr, Roulac & Born, 1999). De ontwikkeling van de vraag kent een eigen cyclus, net als de ontwikkeling van het aanbod. Als verhouding tussen beide ontstaat ook een cyclus, die van de bezettingsgraad. Niet alleen vraag en aanbod kennen een cyclische ontwikkeling, ook de beschikbaarheid van kapitaal op de vastgoedmarkt heeft een eigen cyclus. Voor dit onderzoek geldt dat de prijs van vastgoed als output wordt gezien voor de vastgoedcyclus. Het is belangrijk om te beseffen dat de verschillende deelmarkten binnen de vastgoedmarkt ieder hun eigen cyclus kennen. Onderhavig onderzoek gaat daarom verder in op de implicaties voor de woningmarkt.

### 2.3 De woningmarkt binnen de vastgoedmarkt

Binnen de vastgoedmarkt vormt de woningmarkt een deelmarkt. De algemene karakteristieken van de vastgoedmarkt gaan ook op voor de woningmarkt, het vierkwadrantenmodel werkt evenzo voor de woningmarkt. Het model kan gebruikt worden als de eigenaar zelf de gebruiker is van het vastgoed, de maandelijkse hypotheek bijdrage kan dan worden gezien als huur (DiPasquale & Wheaton, 1992). Een situatie die op de woningmarkt relatief vaak voorkomt, de woningmarkt wordt gekenmerkt door een relatief hoog aandeel eigenaar-gebruikers ten opzichte van de andere vastgoedmarkten.

Vraag op de woningmarkt wordt onder andere bepaald door demografische ontwikkelingen als bevolkingsprognoses en huishoudsamenstelling. Groei van het aantal huishoudens, door een bevolkingstoename of huishoudverdunding, zorgt automatisch voor meer vraag naar woningen. Demografische ontwikkelingen zijn over het algemeen redelijk te voorspellen, zo wordt ieder jaar de Primus bevolkingsprognose voor Nederland door ABF Research gemaakt. Door deze mate van voorspelbaarheid heeft de woningmarkt een minder volatiel karakter dan andere vastgoeddeelmarkten (Grenadier, 1995).

Met alleen het volgen van demografische ontwikkelingen kan echter geen volledig beeld van de vraagontwikkeling worden verkregen (Quigley, 1999). In verschillende studies wordt er gerefereerd aan een set van 'fundamentals', een set economische variabelen die de vraag naar woningen bepalen. Quigley (1999) maakt in eerste instantie gebruik van twee variabelen, huishoudinkomen en populatie. Cunningham & Kolet (2007) verfijnen dit door het toevoegen van de variabelen



hypotheekrente, belastingen, onderhoudskosten en verwachte winst. Een bijzondere rol is weggelegd voor de hypotheekrente. Naast dat werkelijke veranderingen in hypotheekrente effect heeft op de vraag naar woningen kunnen ook verwachtingen ten aanzien van de ontwikkelingen van de hypotheekrente uitwerking hebben op de vraag naar woningen (Lambertini, Medicino & Punzi, 2017).

Net als de hoeveelheid vraag kan ook de hoeveelheid aanbod op de woningmarkt worden bepaald. Quigley (1999) gebruikt hiervoor leegstand en nieuwbouw. Cunningham & Kolet (2007) kiezen voor bouwkosten en ruimtelijkeordeningsbeleid. Met name het ruimtelijkeordeningsbeleid is in Europese landen een bepalende factor voor de nieuwbouwproductie (Groot, Vogt, Van der Wiel & Van Dijk 2018). In Nederland is het ruimtelijkeordeningsbeleid gericht op het behouden van groen, open ruimtes en bouwen met een hoge ruimtelijke kwaliteit waardoor het Nederlandse beleid volgens Groot, Vogt, Van der Wiel & Van Dijk (2018) geleidelijk steeds restrictiever is geworden.

Voor zowel Quigley als Cunningham & Kolet bepaalt de verhouding tussen vraag en aanbod uiteindelijk de woningprijs. In feite wordt hiermee de werking van het vierkwadrantenmodel voor de woningmarkt nogmaals beschreven.

Met de set van 'fundamentals' wordt een link gelegd tussen de woningmarkt enerzijds en economische ontwikkelingen anderzijds. Deze relatie wordt regelmatig onderzocht. Volgens Hsu (2014) heeft de woningmarkt een welvaarteffect, als de woningwaarde stijgt geven consumenten meer geld uit, wat goed is voor de economie. De woningmarkt vormt daarmee een goede indicator voor de economische ontwikkeling (Hsu, 2014). Echter volgens Bracke (2011) lopen ontwikkelingen op de woningmarkt niet voor, maar gelijktijdig met economische ontwikkelingen. Het lijkt lastig om de precieze relatie tussen beide markten te determineren, maar er is in ieder geval sprake van samenhang. Dat maakt het wellicht ook mogelijk om de ontwikkelingen op de woningmarkt te voorspellen.

## 2.4 De voorspelbaarheid van de woningmarkt

Zoals hierboven beschreven zijn veel van de factoren die van invloed zijn op de woningmarkt over het algemeen bekend. Er zijn dan ook verschillende onderzoekers die hebben geprobeerd modellen te maken die de trends in de woningmarkt kunnen voorspellen.

Een van de manieren op te proberen te voorspellen hoe de woningmarkt zich gaat ontwikkelen is kijken naar de duur van de gemiddelde cyclus en aan de hand daarvan de volgende cyclus inschatten. Bracke (2011) heeft onderzoek gedaan naar de duur van woningmarktcycli. In alle door hem onderzochte landen, waaronder ook Nederland, heeft Bracke een cyclische woningmarktontwikkeling waargenomen. De verschillen tussen landen in de duur van de opwaartse markttrend zijn groot, de verschillen in neerwaartse trends zijn kleiner. Gemiddeld duurt een opwaartse markttrend 24 kwartalen en een neerwaartse trend 18 kwartalen (Bracke, 2011). De duur van een opwaartse markttrend kan worden beïnvloed door renteveranderingen en inflatie, maar wordt ook beïnvloed door de duur van de cyclus zelf. Hoe langer de opwaartse markttrend aanhoudt, hoe groter de kans dat als gevolg van speculatie en overproductie de opwaartse trend omslaat (Bracke, 2011). Ook Cunningham & Kolet (2007) komen tot deze conclusie, zij voegen hieraan toe dat

de duur van een neerwaartse markttrend over het algemeen goed kan worden verklaard door het gebruik van de set 'fundamentals' zoals hiervoor beschreven.

De lange termijn ontwikkeling kan over het algemeen goed worden verklaard met de set 'fundamentals', korte termijn ontwikkelingen van huizenprijzen zijn hiermee slechts gedeeltelijk te verklaren (Groot, Vogt, Van der Wiel & Van Dijk, 2018). De huidige trend is volgens Groot, Vogt, Van der Wiel & Van Dijk (2018) een goede voorspeller van de trend in het volgende kwartaal of jaar. Dat sluit aan bij Eichholtz, Huisman & Zwinkels (2012) die concluderen dat makelaars hun prijzen baseren op 'fundamentals' in een neerwaartse markt en in tijden van hoogconjunctuur meer gebruik maken van trends en momentum om de huisprijs te bepalen.

Naast onderzoek naar de duur van de cyclus is er onderzoek gedaan naar indicatoren die de een overgang van de cyclus in de woningmarkt markeren. Zo komen Kydland, Rupert & Šustek (2016) tot de conclusie dat net voor de woningmarkt uit het dal komt, gestart wordt met het bouwen van nieuwe woningen. In het verlengde hiervan concluderen Lee, Wang & Zeng (2016) dat veranderingen in prijselasticiteit, de verhouding tussen aanbod en prijs, een goede indicator is voor het omslaan van de woningmarkt.

Volgens het Groot, Vogt, Van der Wiel & Van Dijk (2018) worden prijscorrecties op de woningmarkt echter vaak getriggerd door externe factoren zoals een economische crisis. Dit geldt in ieder geval voor de Nederlandse woningmarkt, waar de laatste twee dalingen van de huizenprijzen verklaard kunnen worden door de oliecrisis (1978 tot 1983) en de financiële crisis (2008 tot 2013) (Groot, Vogt, Van der Wiel & Van Dijk 2018).

Al deze onderzoeken maken gebruik van historische reeksen om aan de hand daarvan voorspelende modellen op te stellen. Maar zoals de bekende beleggingswaarschuwing "Rendementen uit het verleden geven geen garantie voor de toekomst" al aangeeft vanuit het verleden de toekomst voorspellen geeft niet altijd een volledig beeld. Precies voorspellen wanneer de volgende piek of dal zal worden bereikt is lastig (Pyhrr, Roulac & Born, 1999). Daarnaast blijkt het moeilijk om tegen de trend in te handelen. Volgens Grenadier (1995) heeft dit te maken met de risico's op de korte termijn. In een negatieve markt instappen is duur, het risico is groot en daar wordt een vergoeding voor gevraagd. Ngene, Sohn & Hassan (2016) gooien het over een andere boeg, volgens hen is er sprake van kuddegedrag op de woningmarkt, in een onzekere markt kijken investeerders vooral naar elkaar en handelen vergelijkbaar. Om anticyclisch te investeren moet men bereid zijn om tegen de masse, de kudde, in te gaan (Pyhrrn, Roulac & Born, 1999).

Hierboven zijn de algemene woningmarkt ontwikkelingen uit de empirische literatuur beschreven die vooral gebaseerd zijn op studies rondom Amerikaanse en andere internationale markten. Hoewel hiermee valide het bestaan van cycli kan worden aangetoond op de woningmarkt en ook specifieke invloedsvariabelen die generiek van aard zijn, is de Nederlandse context voor onderhavig onderzoek in het bijzonder van belang. In de volgende paragraaf wordt daarom ingegaan op de Nederlandse woningmarkt en in hoeverre de algemene woningmarktontwikkelingen ook hier zijn waar te nemen. Dit onderzoek richt zich immers op Nederlandse woningcorporaties.

## 2.5 Cycli in de Nederlandse woningmarkt

Een bijzondere index op de Nederlandse woningmarkt is de Herengracht index, dit is een van de langstlopende indexen voor woningprijzen in de wereld (Eichholtz, 1997). Deze index gaat terug tot in de 17<sup>de</sup> eeuw, zoals in figuur 2-4 is te zien. Het moge duidelijk zijn dat de prijzen onderhevig zijn aan fluctuaties.

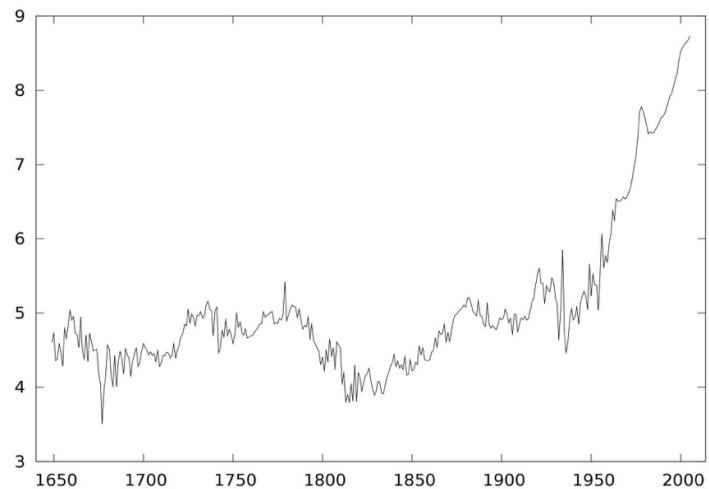
Er zijn dan ook voor de Nederlandse woningmarkt verschillende modellen ontwikkeld die de huizenprijzen menen te kunnen voorspellen, zoals het Plato model ontwikkeld door ABF Research (2017) of het ECM-model van Rabobank (2018).

In beide modellen zijn inkomen en rentestand de belangrijkste verklarende factoren voor huizenprijzen in Nederland. Om regionale verschillen beter te kunnen verklaren voegt het Plato model hier nog de omvang van het aanbod aan toe (ABF Research, 2017). Het ECM-model van Rabobank (2018) is gebaseerd op de toepassing van een correctiefactor omdat het model zonder geen optimale voorspelling geeft, de bedenkers doen geen poging om deze correctiefactor te verklaren.

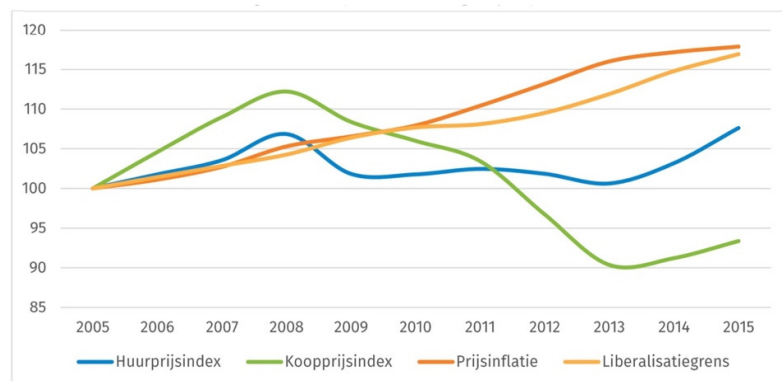
Op dit moment bevindt de Nederlandse woningmarkt zich in een opwaartse markttrend. Volgens de ABN-AMRO (2018) is Nederlandse woningmarkt zelfs verhit, er is sprake van een tekort aan woningen met als gevolg prijsstijgingen. De huizenprijzen hebben het niveau van voor de crisis (top in 2008) oversteegen. Volgens Groot, Vogt, Van der Wiel & Van Dijk (2018) is er sprake van oververhitting en jubelstemming op de woningmarkt, maar is er nog geen sprake van bubbelvorming. Met bubbelvorming bedoelen zij “sterk naar boven afwijkende prijzen ten opzichte van de onderliggende fundamentele waarde”. De vorming van bubbels in de toekomst wordt door hen niet uitgesloten.

Ontwikkelingen van de kooprijzen in Nederland komen echter niet overeen met de ontwikkeling van de huurprijs voor woningen (Francke, Harleman & Kosterman, 2016). Figuur 2-5 laat de ontwikkeling van de kooprijzen en van de huurprijs in Nederland zien over de periode 2005 tot

Figuur 2-4 De Herengracht index van 1649 tot 2005 (de linker-as staat voor logaritme prijzen), Eichholtz, Huisman & Zwinkels (2012)



Figuur 2-5 Prijsontwikkelingen per jaar, Francke, Harleman & Kosterman (2016)



Deze figuur geeft de nominale prijsontwikkelingen weer van de huurprijsindex, de koopprijsindex (CBS) de prijsinflatie (CBS) en de liberalisatiegrens, met 2005 gelijk aan 100.

2015. De ontwikkeling van de huurprijzen is veel geleidelijker dan de ontwikkeling in de kooprijzen. Dat kan wellicht worden verklaard door het feit dat als de huizenprijzen dalen meer mensen kiezen voor het huren van een woning dan voor het kopen van een woning (Fischer & Stamos, 2013). Onderhavig onderzoek is juist gericht op de huurmarkt.

In de literatuur wordt de woningmarkt als een markt geschetst, er wordt daarbij geen onderscheid gemaakt tussen een commerciële en gereguleerd segment. Het is maar zeer de vraag of de gereguleerde woningmarkt, de markt voor sociale huurwoningen, zich op eenzelfde manier laat beschrijven. Binnen de Nederlandse woningmarkt zijn woningcorporaties de grootste aanbieders van sociale huurwoningen.

Corporaties zijn toegelaten instellingen en mogen vanuit die optiek alleen diensten van algemeen economisch belang (Daeb) uitvoeren, ze mogen geen commerciële activiteiten ontplooiën. Corporaties moeten zich beperken tot het verhuren van woningen aan huishoudens met een laag inkomen en mogen slechts in beperkte mate een aantal diensten/voorzieningen aan deze huurders aanbieden. Investeren in de leefbaarheid van buurten waar de corporatie bezit heeft kan alleen als hier met gemeente afspraken over zijn gemaakt. Daarnaast mogen corporaties maatschappelijk vastgoed exploiteren als dat in een gebied ligt waar zij bezit heeft en het maatschappelijke vastgoed een functie vervult gericht op dat gebied. Deze strikte begrenzing van wat corporaties wel en niet mogen zorgt ervoor dat corporaties in Nederland veelal hetzelfde doen en weinig onderscheidend zijn (Broersma, 2018). Het zorgt er ook voor dat er eigenlijk nauwelijks sprake is van onderlinge concurrentie. In hoofdstuk 3 zal verder worden ingegaan op de positie en rol van corporaties binnen de Nederlandse woningmarkt.

## 2.6 Conclusies uit de theorie

De verschillende wetenschappelijke bronnen leveren het beeld op waaruit in ieder geval geconcludeerd kan worden dat:

- De Nederlandse woningmarkt een cyclisch karakter kent, al is dit voor de koopmarkt sterker dan voor de huurmarkt. Voor nu wordt een opwaartse markttrend waargenomen.
- Het cyclische karakter verschillende oorzaken heeft, onder andere door een koppeling aan economische ontwikkelingen maar ook doordat bijvoorbeeld emoties een rol spelen.
- Dat het moeilijk blijkt om de cyclische beweging tegen te gaan, er op te anticiperen.
- Demografie, huishoudinkomen en rente de belangrijke indicatoren zijn voor lange termijn ontwikkelingen op de woningmarkt.

### 3 Woningcorporaties

Naast een goed beeld van de werking van de woningmarkt is ook inzicht in de werkwijze van woningcorporaties nodig om de hoofdvraag, hoe kunnen corporaties inspelen op woningmarktontwikkelingen om tot efficiënte inzet van maatschappelijke middelen te komen, te kunnen beantwoorden. In dit hoofdstuk wordt daarom ingegaan op woningcorporaties en hun positie binnen de Nederlandse woningmarkt.

Woningcorporaties in Nederland bestaan al meer dan 100 jaar. Van oorsprong zijn ze veelal vanuit een filantropisch perspectief opgericht, het verbeteren van de woonomstandigheden van de arbeidsklasse (Vereniging Canon Sociaal Werk, 2016). Ook nu nog staat voorop dat woningcorporaties zich moeten richten op de bouw, verhuur en het beheer van sociale huurwoningen ten behoeve van huishoudens met een laag inkomen. Dit is bij wet vastgelegd. Woningcorporaties worden daarom ook wel getypeerd als maatschappelijke ondernemingen, dat wil zeggen dat ze trekken hebben van zowel marktorganisaties als overheidsorganisaties en daarnaast ook onderscheidende eigenschappen hebben zoals de focus op het realiseren van maatschappelijke doelen (Cloudt, 2015). Het nastreven van maatschappelijke doelen staat voorop, eventuele winsten worden maatschappelijk besteed. Dat maakt dat woningcorporaties een bijzondere positie binnen de woningmarkt innemen.

#### 3.1 Woningcorporaties en de woningmarkt

Van de Nederlandse woningvoorraad is 29% in bezit van woningcorporaties (CBS-database), daarmee nemen zij een aanzienlijk positie in binnen de Nederlandse woningmarkt. Om te bekijken welke relatie er ligt tussen woningmarktontwikkelingen en het werkveld van woningcorporaties zal hier gebruik worden gemaakt van hetzelfde vierkwadrantenmodel van DiPasquale & Wheaton uit hoofdstuk 2.

De vraag naar sociale huurwoningen is, net als de vraag naar woningen in het algemeen, nauw verbonden met demografische ontwikkelingen. Specifiek voor de corporaties sector is echter de institutionele invloed op de vraag naar sociale huurwoningen. Ten eerste is onder invloed van de Europese unie een maximale inkomensgrens benoemd, huishoudens met een hoger inkomen worden nog maar in zeer beperkte mate<sup>2</sup> toegelaten tot de sociale huursector. Dit is een eerste begrenzing van de doelgroep en daarmee de potentiële vraag naar sociale huurwoningen. Daarnaast is in de woningwet opgenomen dat woningcorporaties passend moeten toewijzen. Dat wil zeggen dat huishoudens met een inkomen onder de huurtoeslaggrens voor 95% moeten worden gehuisvest in woningen met een huurprijs onder de aftoppingsgrenzen. Het idee is dat huishoudens met een laag inkomen hierdoor gemakkelijker een woning kunnen vinden (CPB & PBL, 2016).

Naast deze beperkingen ten aanzien van huishoudens naar inkomen is ook de regulering in de koopsector van invloed. Als gevolg van strengere regelgeving voor het verstrekken van een hypotheek gepaard met een stijging van de huizenprijzen is de vraag naar huurwoningen toegenomen

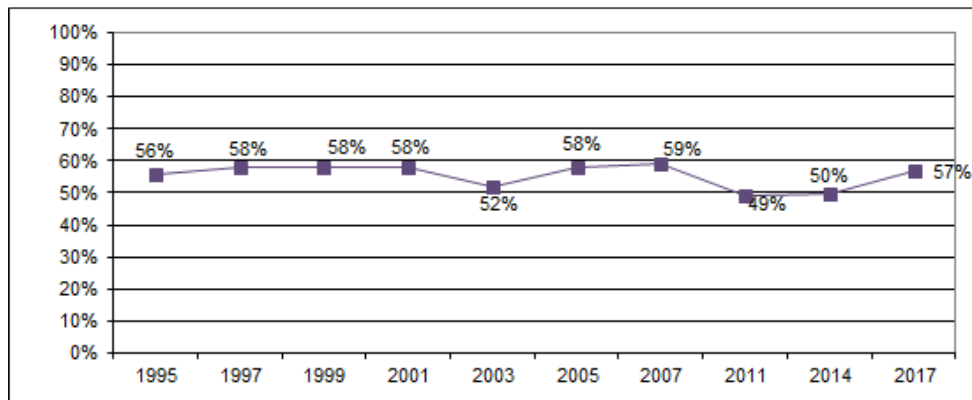
---

<sup>2</sup> Corporaties mogen maximaal 20% van hun woningen toewijzen aan huishoudens met een inkomen boven de EU-inkomensgrens, voor 2018 ligt die grens op €36.798 bruto per jaar.

(Boelhouwer, 2018). Dit moet worden gezien als huishoudens die een woning huren en de stap naar een koopwoning uitstellen (Groot, Vogt, Van der Wiel & Van Dijk, 2018).

Gezien het belang van inkomen voor de vraag naar sociale huurwoningen kan wellicht worden aangenomen dat tijdens een economische crisis de vraag naar sociale huurwoningen groter is. Over het algemeen zijn er tijdens een recessie mee mensen zonder werk en dus een laag inkomen. Uit onderzoek in de metropoolregio Eindhoven (2018) blijkt in ieder geval dat het aandeel huishoudens wat naar een koopwoning wenst te verhuizen is teruggelopen tijdens de crisis, zoals figuur 3-1 laat zien.

*Figuur 3-1 Aandeel verhuisgeneigde huishoudens dat een koopwoning wenst, Metropoolregio Eindhoven (2018)*



In het vierkwadrantenmodel is de vraag naar woningen bepalend voor de huurprijs. In zekere mate is dit ook zo voor corporaties. Huurstijgingen voor zittende huurders zijn wettelijk begrensd, in het bepalen van de huurprijs bij een nieuwe verhuring zijn corporaties vrijer. Onder invloed van de invoering van de inkomensgrens en passend toewijzen zijn corporaties zich meer gaan focussen op het betaalbaar houden van huurwoningen en het toevoegen van kleinere woningen (Ministerie van BZK, 2018). De huurprijs is in dit geval gebaseerd op de behoefte van de doelgroep en niet zozeer de kwantitatieve vraag naar sociale huurwoningen. Eerder al concludeerden Lejour en Möhlman (2017) dat er maar een beperkte relatie ligt tussen de woningkwaliteit en de huurprijs en dat dit verstorend werkt op het marktorderingsperspectief.

Bij het bepalen van de huurprijs voor sociale huurwoningen komt het maatschappelijk ondernemen van corporaties bij uitstek naar voren, maatschappelijke doelstellingen prefereren boven marktwerking. De huurprijs ligt lager dan in de markt wat doorstroming op de woningmarkt niet bevordert. Bovendien speelt mee dat sociale huurwoningen over heel Nederland ongeveer dezelfde prijs hebben en dat hierdoor op populaire plekken wachtlijsten ontstaan (Rouwendal, Keus & Dekkers, 2018). De sociale huurprijs zorgt dus op sommige plekken voor een verhoogde vraag naar woningen, precies tegenovergesteld van de voorstelling in het vier kwadrantenmodel. De huurprijs is geen resultante van de verhouding in vraag een aanbod, maar stuurt de vraag.

Het maatschappelijk ondernemen van corporaties zet zich door als het gaat om de prijs die zij bereid zijn te betalen voor vastgoed. In het vierkwadrantenmodel komt deze tot stand door naar het aanvangsrendement te kijken. Met de invoering van begrippen als marktwaarde en beleidswaarde

heeft ook het 'rendementsdenken' zijn intrede gemaakt in de corporatiesector. Maar zoals in de beleggersmarkt gestreefd wordt naar een zo hoog mogelijk rendement, is hier bij corporaties echter geen sprake van. Uitgangspunt voor corporaties bij het bouwen van woningen is een goed product met een zo laag mogelijke huur voor de doelgroep, binnen de financiële kaders. Zolang de financiële positie van de corporatie, volgens de normen van het WSW, goed is mogen zij geborgd lenen. Corporaties zijn daarbij vrij hun eigen rendementseisen te stellen.

Om te beoordelen of de corporatie een gezonde financiële positie heeft, wordt gekeken naar de mate waarin zij de rente kunnen betalen (ICR, DSCR) en de solvabiliteit. Voor het bepalen van de solvabiliteit worden de woningen in bezit van de corporatie gezien als eigen vermogen. Daarbij moet gewaardeerd worden op marktwaarde, in economisch gunstige tijden zal het eigen vermogen van corporaties daardoor toenemen (Sherman, 2014). Door de veelal grote buffers is het overigens niet te verwachten dat in economische slechtere tijden het eigen vermogen dusdanig zal dalen dat corporaties niet meer zouden kunnen investeren. Voor veel corporaties zal de mate waarin zij de rente kunnen betalen uit de inkomsten beslissender zijn bij het bepalen van de financiële positie.

Voor het bouwen en onderhouden van huurwoningen zijn corporaties afhankelijk van bouwbedrijven, net als andere spelers in de markt. De prijs voor het bouwen van een corporatiewoning is echter, als gevolg van extra investeringen in duurzaamheid en afnemende woninggrootte, relatief harder gestegen dan voor normale woningen (Ministerie van BZK, 2018). Ook het ruimtelijkeorderingsbeleid speelt hierbij een rol. Corporaties moeten ieder jaar met gemeente en huurders prestatieafspraken maken, in die afspraken komen voorraadontwikkelingen nadrukkelijk aan bod.

Uit voorgaande komt naar voren dat in alle kwadranten uit het vierkwadrantenmodel de overheid een bepalende rol heeft. De mate van regulering vanuit instituties lijkt een bepalende factor in het speelveld van corporaties. De vraag kan daarbij gesteld worden in hoeverre de overheid niet bepalender is dan economische ontwikkelingen voor het acteren van corporaties in de woningmarkt. Daarom zal in de volgende paragraaf verder worden ingegaan op de relatie tussen de overheid en woningcorporaties.

### 3.2 Woningcorporaties en de overheid

De laatste jaren is er veel veranderd in de wetgeving voor corporaties. Als gevolg van een aantal excessen in de sector is er in 2013 een parlementaire enquête gehouden naar het functioneren van de sector. Dit leidde uiteindelijk tot de vernieuwde woningwet in 2015, waarin ook al eerder genomen maatregelen samenkomen (Vereniging Canon Sociaal Werk, 2016). Doel van deze wetgeving was het gedrag, cultuur en governance van corporaties verbeteren en de activiteiten terugbrengen naar de kern (Broersma, 2018).

Uit recent onderzoek van Broersma (2018) blijkt dat het overheidsingrijpen in de sector heeft geleid tot een toegenomen efficiëntie, er is aanzienlijk bespaard op de bedrijfslasten. Dat klinkt positief. In hetzelfde onderzoek lopen de resultaten te ver uiteen om iets te kunnen zeggen over een verhoogde effectiviteit en maatschappelijke bijdrage van corporaties als gevolg van de gewijzigde wetgeving (Broersma, 2018).

Daar komt bij dat invoering van de verhuurdersheffing er waarschijnlijk toe heeft geleid dat corporaties minder zijn gaan investeren. Ook eerder al (in de jaren 30'tig) heeft de overheid tijdens een recessie het vermogen van corporaties afgeroomd, met als gevolg dat corporaties minder gingen bouwen (Vereniging Canon Sociaal Werk, 2016). Boelhouwer en Schiffer (2016) komen tot de conclusie dat de timing van overheidsingrijpen cruciaal is en dat het huidige oplopende woningtekort kan worden toegeschreven aan het handelen van de overheid tijdens en voor de crisis. Zij stellen dat de overheid anticyclisch zou moeten handelen (Boelhouwer & Schiffer, 2016).

Naast het afnemen van vermogen staat ook de inperking van de taken van corporaties ter discussie. Het verzet tegen de stringente overheidsmaatregelen in de sector groeit. Een aantal corporaties is inmiddels een pleidooi gestart om de sociale huur toch vooral als volwaardig marktsegment te zien wat beschikbaar is voor een gevarieerd publiek en niet als puur een vangnet voor mensen die niet zelfstandig in passende woonruimte kunnen voorzien (Pleidooi, 2018). Ook de woonbond roept de overheid op om corporaties in staat te stellen een ruime doelgroep te bedienen, voldoende investeringsruimte te hebben en beleid waarin het matigen van huren worden beloond in plaats van bestraft (Woonbond, 2018b). Al eerder pleitte ook Boelhouwer en Schiffer (2016) voor een sterke corporatiesector. Momenteel wordt de woningwet geëvalueerd in opdracht van het ministerie van BZK. Aedes, de brancheorganisatie van corporaties, heeft aangegeven daarnaast een eigen evaluatie uit te voeren. Het is afwachten wat deze evaluaties gaan opleveren en welke impact dit mogelijk gaat hebben op wetgeving.

### 3.3 Strategie van corporaties

Om te bepalen hoe corporaties kunnen inspelen op woningmarktontwikkelingen is het ook relevant om te weten hoe corporaties tot hun vastgoedbeslissingen komen. Veel corporaties maken voor het bepalen van de vastgoedstrategie gebruik van de beleidsachtbaan, wat feitelijk meer een procesbeschrijving is (Van Loon, 2014). Startpunt voor het bepalen van de strategie van de corporaties zijn veelal de organisatiedoelen (missie/visie) en de marktontwikkelingen. Invulling geven aan de maatschappelijke doelen staat hierbij voorop, de economische waarde van vastgoed is ondergeschikt (Van Loon, 2014). Corporaties kijken daarbij vooral naar de (midden-) lange termijn.

De vastgoedstrategie en keuzen die daarin gemaakt worden hangen vaak nauw samen met het begrotingsproces bij corporaties (Van Loon, 2014). Investerings die nodig zijn voor het realiseren van de vastgoedstrategie moeten ook financieel gezien binnen de begroting passen. Het bepalen van de vastgoedstrategie is echter vaak bij andere medewerkers belegd dan het opstellen van de begroting. En bij het opstellen van een begroting geldt voor veel corporaties vaak een uitgangspunt van zo geleidelijk mogelijk, onderhoud en investeringen worden dan over tijd uitgesmeerd. Het timen van de investeringsbeslissingen is daarmee vaak geen strategische afweging meer.

Dat het voor vastgoedorganisaties moeilijk is om in te spelen op cyclische ontwikkelingen heeft er ook mee te maken dat het daarvoor mogelijk moet zijn om flexibel te opereren en op bepaalde momenten snel te kunnen handelen (Pyhrr, Roulac & Born, 1999). Woningcorporaties worden nu niet gekenmerkt als flexibel. Dat komt door processen binnen de eigen organisatie, maar ook door de invloed van huurders (in onderhoudsprojecten) en gemeenten (bij nieuwbouwwontwikkelingen).



Toch valt er wel degelijk winst te behalen voor corporaties als zij anticyclisch zouden handelen. Zoals hiervoor al aangegeven worden corporaties nu geconfronteerd met een stijging van de bouwkosten (Ministerie BZK, 2018). Dit terwijl er nu meer wordt geïnvesteerd in nieuwbouw dan in voorgaande jaren (Steijvers, Faessen & Blijie, 2018). Ergens is het onlogisch dat er meer wordt geïnvesteerd nu het juist duurder is om woningen te bouwen. Hadden zij tijdens de crisis een stapje meer gedaan, dan was er misschien nu minder noodzaak om te investeren. Het geld wat hiermee bespaard had kunnen worden kan dan weer worden ingezet voor de maatschappelijke doelen van de corporaties, zoals het betaalbaar houden van de huren.

### 3.4 Verwachtingen

Vanuit de theorie zijn een aantal theoretische veronderstellingen te formuleren ten aanzien van de relatie tussen corporaties en de woningmarkt;

- De vraag naar sociale huurwoningen is niet stabiel maar onderhevig aan woningmarktonwikkelingen, daarbij is de vraag naar sociale huurwoningen het inverse van de vraag naar koopwoningen. Dit zou het voor corporaties makkelijker moeten maken om anticyclisch te handelen, de vraag is immers groter
- Corporaties zijn voor hun financierbaarheid niet afhankelijk van marktontwikkelingen waardoor anticyclisch handelen mogelijk zou moeten zijn
- Prijsontwikkelingen voor de bouw en onderhoud van vastgoed in de ontwikkelmarkt worden ook door corporaties ervaren. Het is daarom verstandig voor corporaties om anticyclisch te handelen
- Corporaties zullen sturing vanuit de overheid ervaren waardoor anticyclisch handelen wordt belemmerd
- Er is weinig aandacht voor het timen van het moment van investeren bij corporaties, dat zorgt er mogelijk voor dat corporaties niet optimaal anticyclisch handelen

Al met al lijken corporaties bij uitstek in staat om anticyclisch te handelen, zolang overheidsingrepen beperkt blijven. Het lijkt er echter op dat corporaties hier niet bewust over nadenken wat ervoor zorgt dat er in de praktijk niet optimaal gehandeld wordt.

## 4 Praktijkonderzoek

De hoofdvraag van dit onderzoek is hoe corporaties in kunnen spelen op woningmarktontwikkelingen om zo tot efficiënte inzet van maatschappelijke middelen te komen. In dit hoofdstuk wordt daarom gekeken naar de dagelijkse praktijk bij woningcorporaties. Onderzocht wordt wat corporaties merken van woningmarktontwikkelingen en hoe zij hierop inspelen. De theoretische veronderstellingen uit hoofdstuk 3 worden getoetst en dienen als leidraad voor dit hoofdstuk. Daarvoor zal eerst worden toegelicht hoe het onderzoek is opgezet.

### 4.1 Onderzoek operationalisatie

Zoals ook al in paragraaf 1.2 aangegeven heeft onderhavig onderzoek een exploratief karakter. Resultaten zijn hierdoor beperkt representatief en leiden niet tot generalistische uitspraken, dit onderzoek is vooral bedoeld om meer inzicht te verkrijgen.

Om te komen tot een selectie van corporaties die zijn benaderd voor dit onderzoek is rekening gehouden met een minimale omvang van meer dan 5000 woningen. Dit om enige mate van professionaliteit bij de corporatie te waarborgen. Bovendien is gezocht naar een spreiding van woningmarkten waar de corporaties actief zijn, om zowel corporaties in een meer ontspannen als in een gespannen woningmarkt mee te nemen in het onderzoek. Dit om te kijken of er verschillen zijn in de mate waarin de crisis effect heeft gehad op de keuzen die de corporatie maakte, deze keuze is selectief omdat niet op voorhand duidelijk was of dit effect zou hebben. Er is in onderhavig onderzoek dus sprake van een beredeneerde steekproef. Gestart is met het benaderen van een drietal corporaties uit het netwerk van de onderzoeker, verdeeld over 3 woningmarkten. Omdat hiermee niet een voldoende beeld kan worden verkregen, is de vraag om deel te nemen aan het onderzoek aanvullend bij 13 corporaties uitgezet. De keuze voor die 13 corporaties is verder met inachtneming van bovenstaande criteria ad random – a select - tot stand gekomen.

Corporaties zijn in eerste instantie per mail benaderd om mee te werken aan het onderzoek, vervolgens is telefonisch een afspraak gemaakt voor het interview. Aan het onderzoek hebben uiteindelijk 8 corporaties meegewerkt, in bijlage I is meer informatie opgenomen over de geïnterviewde en de organisatie waar zij werken. Gezien de vakantieperiode waarin de interviews hebben plaatsgevonden (4 t/m 18 juli) is de respons van 50% niet onverwacht. De 8 corporaties verschillen voldoende van elkaar voor het doel van dit onderzoek.

In tabel 4-1 is een verdeling gemaakt naar omvang, financiële positie, regio en het functieniveau van de geïnterviewde. De aangebrachte rangorde betreft een onderlinge vergelijking op basis van gegevens uit de Aedes benchmark (zie bijlage I) die niet is af gezet tegen een landelijk gemiddelde. Het hiervoor beschreven verschil in drukte op de woningmarkt is helaas niet aan te brengen. De meeste van de 8 corporaties kennen binnen hun voorraad zowel overspannen markten (de steden) als ontspannen woningmarkten (meer landelijke gebieden), hierdoor zijn de corporaties niet in te delen naar gespannenheid van de woningmarkt.

Tabel 4-1 Overzicht kenmerken deelnemende corporaties

Corporatie	Omvang	Financiële positie	Regio	Functieniveau
Brabant wonen	0/+	0	Stad	Medewerker
De Goede Woning	-	0	Stad	Management
Vivare	+	+	Regio + Stad	Management
WoCom	-	0	Regio	Directie
Wonen Limburg	+	-	Regio + Stad	Medewerker
Wooncompagnie	0	0	Regio + Stad	Medewerker
Zayaz	0	0/+	Stad	Medewerker
Zeeuwsland	-	+	Regio	Directie

Voor het toetsen van verwachtingen is gebruik gemaakt van het houden van semigestructureerde telefonische interviews. Er is gewerkt met een topiclijst, deze diende vooral ter controle dat alle onderwerpen ter sprake zijn gekomen en is niet zozeer gebruikt als direct leidraad voor het gesprek. Er is veel ruimte gelaten aan de geïnterviewde voor toelichting en uitweiding. Daar waar nodig zijn verdiepende en/of verhelderende open vragen gesteld. De semigestructureerde aanpak heeft ervoor gezorgd dat de interviews met elkaar kunnen worden vergeleken omdat een aantal vaste onderwerpen aan bod zijn gekomen, maar bood aan de andere kant voldoende ruimte om dieper in te kunnen gaan op de verschillende afwegingen van corporaties.

Er is gekozen om de interviews telefonisch af te nemen om de reistijd te beperken, dit had daarnaast als voordeel dat het mogelijk was de interviews in een relatief kort tijdsbestek achter elkaar uit te voeren. De keuze voor telefonische afname heeft ook bijgedragen aan een bepaalde mate van zakelijkheid van de interviews en simpelweg waren een aantal respondenten hierdoor ook gemakkelijker beschikbaar. De beperking van het niet hebben van non-verbale communicatie heeft gezien de voorbereiding op en afname van de interviews niet afgedaan aan de resultaten. Tijdens de interviews zijn de antwoorden meegeschreven en meteen daarna digitaal verwerkt. In bijlage II is de complete uitwerking van de interviews terug te vinden, een samenvatting is terug te vinden in tabel 4-2.

Voor het aannemen van een theoretische veronderstelling moeten de meeste corporaties de veronderstelling bevestigen. Voor onderhavig onderzoek betekent dit dat er minimaal 5 van de 8 corporaties hetzelfde antwoord moeten hebben gegeven. Een uitspraak verkrijgt meer zeggingskracht naarmate er meer corporaties zijn met hetzelfde antwoord.

Tabel 4-2 Overzicht van samengevatte antwoorden bij de interviews

Brabant wonen	De goede woning	Vivare	WoCom	Wonen Limburg	Wooncompagnie	Zayaz	Zeeuwsland
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer kansen tijdens de crisis</li> <li>• Investeren tijdens de crisis is ook maatschappelijk verantwoord, stimuleren lokale economie</li> <li>• Door overheid (passend toewijzen, statuten, niet-Daeb) kritischer gaan kijken naar investeringen, doen we wel het goede</li> <li>• Stabiele koers varen en dan geld opzijzetten als het goedkoper is zodat ook als het duurder is gewoon kan worden geïnvesteerd</li> <li>• Organisatorisch makkelijk in te vullen</li> <li>• Niet flexibel</li> <li>• Onderhoud volgens cyclus vastgoed</li> <li>• Wordt nu vanzelf minder als er geen capaciteit is</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In voorgaande crisis wel gedaan</li> <li>• Provincie was tegen bouwen in crisis (te veel plannen)</li> <li>• Nu geen mogelijkheden om extra te bouwen</li> <li>• Bang iets bijzonders te doen, willen niet AW/WSW op bezoek krijgen</li> <li>• Stabiele plannen maken daardoor ook niet mogelijk om op kansen in te spelen</li> <li>• Kunnen ook altijd nog verkopen of dure huur maken, producten die voor meerdere doelgroepen geschikt zijn</li> <li>• Onderhoud volgens cyclus vastgoed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer kansen tijdens crisis</li> <li>• Meeste nieuwbouw gerealiseerd dus nu niet meer</li> <li>• Verplichte communicatie met gemeente en huurders was aanleiding om vaker naar strategie te kijken</li> <li>• Meer gaan denken als belegger; waardecreatie</li> <li>• Wil flexibel zijn (en zijn blijktbaar ook want hebben om kunnen gaan met verandering)</li> <li>• Producten die flexibel zijn (voor meerdere doelgroepen)</li> <li>• Tijdens de crisis gestart met verduurzamen</li> <li>• Elkaar helpen; werkgarantie, hopen dat dit duurzame relaties zijn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wordt nu heel zorgvuldig afgewogen of het te duur wordt</li> <li>• Overheidsbeleid is ook cyclisch</li> <li>• Imago sector belangrijke afweging bij maken keuzen</li> <li>• Keuzen maken gebaseerd op lange termijn visie</li> <li>• Bewuster gaan nadenken doen we het goede</li> <li>• Flexibiliteit vraagt goede voorbereiding, klaar staan om in te spelen op verandering</li> <li>• Gemeente mee krijgen vraagt aandacht</li> <li>• Bewust proberen in te spelen op crisis maar niet gelukt, te inflexibel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer kansen tijdens de crisis</li> <li>• Niet bewust maar wel gedaan</li> <li>• Na crisis wordt demografie beter</li> <li>• Proberen zoveel mogelijk eigen keuze te maken ondanks overheidsbeleid</li> <li>• Onderhoud volgens cyclus vastgoed</li> <li>• Vaste afspraken gemaakt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hadden al plannen, profijt van prijs</li> <li>• Verhuurdersheffing heeft lange termijn geremd</li> <li>• In crisis gefocust op betaalbaarheid</li> <li>• Bewust afgewogen economie &lt;-&gt; vraag ten aanzien van verkoop gekozen voor vraag niet economie</li> <li>• Stabiele koers houden voor zekerheid huurders, niet stilvallen in crisis</li> <li>• Lange termijn vraag staat aan basis</li> <li>• Onderhoud volgens cyclus vastgoed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Door invoering verhuurdersheffing geen kansen kunnen pakken</li> <li>• Weten niet of er kansen waren</li> <li>• Nu geen mogelijkheden om extra bij te bouwen (posities)</li> <li>• Gemeente niet anticyclisch</li> <li>• Door overheid (verhuurdersheffing &amp; passend toewijzen) veel specifieker gaan kijken naar product</li> <li>• Willen wel flexibel zijn maar is moeilijk</li> <li>• Onderhoud volgens cyclus vastgoed</li> <li>• Wel goed nagedacht over aanbestedingsvorm</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer kansen tijdens crisis, maar niet overal op in kunnen spelen door te trage processen</li> <li>• Nu zorgvuldig afwegen of het niet te duur wordt</li> <li>• Door financiële regels (belastingen) wordt overheid vrij dwingend in wat corporaties moeten doen</li> <li>• Overheid is bepalender dan economie, ook omdat veranderingen sneller gaan</li> <li>• Best flexibel</li> <li>• Producten die flexibel zijn (voor meerdere doelgroepen)</li> <li>• Tijdens crisis gestart met verduurzaming</li> </ul>

## 4.2 Wat merken corporaties van marktontwikkelingen; de praktijk

In hoofdstuk 3 is aangegeven dat verwacht mag worden dat;

- De vraag naar sociale huurwoningen niet stabiel is, maar onderhevig aan woningmarktonwikkelingen. Daarbij is de vraag naar sociale huurwoningen het inverse van de vraag naar koopwoningen. Dit zou het voor corporaties makkelijker moeten maken om anticyclisch te handelen, de vraag is immers groter
- Corporaties voor hun financierbaarheid niet afhankelijk zijn van marktontwikkelingen waardoor anticyclisch handelen mogelijk zou moeten zijn
- Prijsontwikkelingen voor de bouw en onderhoud van vastgoed in de ontwikkelmarkt ook door corporaties worden ervaren. Het is daarom verstandig voor corporaties om anticyclisch te handelen
- Corporaties sturing vanuit de overheid zullen ervaren waardoor anticyclisch handelen wordt belemmerd

Hier worden deze verwachtingen aan de praktijk getoetst.

### *In de vraag naar sociale huurwoningen*

De meeste corporaties (6 van de 8) geven aan dat ze niet direct hebben gemerkt dat er tijdens de crisis meer vraag was naar sociale huurwoningen. Aantallen woningzoekenden en inschrijfduren zijn niet opgelopen. Eén corporatie geeft aan een toename in het aantal spoedzoekers<sup>3</sup> te hebben waargenomen, het tempo waarin mensen zoeken is gewijzigd niet zozeer het aantal mensen dat zoekt. Er is één corporatie die aangeeft tijdens de crisis wel te zijn geconfronteerd met een verhoogde vraag naar sociale huurwoningen. De ervaring van de meeste corporaties uit dit onderzoek sluit dus niet aan bij de verwachting vanuit de theorie dat de vraag naar sociale huurwoningen tijdens de crisis groter zou zijn. De vraag lijkt gelijk gebleven.

Ook bij een gelijkblijvende vraag zou het nog steeds mogelijk moeten zijn om anticyclisch te investeren, er is immers in ieder geval geen sprake van vraaguitval. Het is in dit kader echter opvallend dat de helft van de corporaties aangeeft juist na de crisis te worden geconfronteerd met een verhoogde vraag, dit is geheel tegen de theoretische verwachting in. Misschien is het wel zo dat het aandeel woningzoekenden dat een huurwoning zoekt tijdens een crisis groter is, maar dat de absolute vraag naar sociale huurwoningen groter is tijdens een opwaartse markttrend. Tijdens de crisis is een verhuizing uitgesteld, nu het economisch beter gaat durven meer mensen weer een stap te zetten. Daarnaast zijn corporaties ook geconfronteerd met de huisvesting van vluchtelingen uit conflictgebieden, deze vraag is niet te relateren aan marktontwikkelingen maar speelt zeker mee in de toegenomen vraag naar sociale huurwoningen.

Bij de meeste corporaties (5 van de 8) heeft de invoering van passend toewijzen geleid tot een veranderde vraag. De nadruk is meer komen te liggen op betaalbare en in het verlengde daarvan vaak kleinere woningen. Eén corporatie geeft aan dat, als gevolg van de invoering van de maximale inkomensgrens vanuit de EU, 20% van de toenmalige vraag is weggevallen.

---

<sup>3</sup> Een spoedzoeker is een woningzoekende die op korte termijn een woning nodig heeft, maar niet in aanmerking komt voor urgentie (voorrang op corporatiewoning). Dit kan voorkomen als het gevolg van een relatiebreuk of bijvoorbeeld de gedwongen verkoop van een woning.

De meeste corporaties (5 van de 8) baseren de omvang van de vraagontwikkeling op demografische trends en kijken daarbij vooral naar de lange termijn ontwikkeling. Een drietal corporaties geeft aan op dit moment te worden geconfronteerd met een verhoogde vraag. Zij geven ook aan het lastig te vinden hierop in te spelen omdat de lange termijn ontwikkelingen niet aansluiten op deze tijdelijke toename in de vraag. Daarnaast wordt door één corporatie aangegeven dat de demografische ontwikkelingen er nu gunstiger uitzien dan tijdens de crisis. Het aantal huishoudens neemt, als gevolg van migratie deels ingegeven door economische ontwikkelingen, nu minder af dan eerder voorspeld.

#### *In financierbaarheid*

De meeste corporaties (5 van de 8) geven aan geen effect van de crisis te zien ten aanzien van hun financiële positie en de financierbaarheid van projecten. Ze verwachten ook niet dat invoering van de beleidswaarde hier van invloed op zal zijn. De financiële positie van de corporaties is over het algemeen goed. Van de gesproken corporaties heeft er één aangegeven gedurende een periode een slechtere financiële positie te hebben gehad, deze is echter veroorzaakt door de invoering van de verhuurdersheffing en niet door de economische crisis. Ook bij twee andere corporaties heeft de invoering van de verhuurdersheffing geleid tot het aanpassen van plannen, maar hierbij betrof het de lagere termijn (na 5 jaar) plannen en was direct ingrijpen niet noodzakelijk.

De theoretische veronderstelling dat corporaties bij het aantrekken van financiering niet beïnvloed worden door marktontwikkelingen lijkt hiermee bevestigd.

#### *In nieuwbouw*

De samengevatte antwoorden in tabel 4-2 laten zien dat de meeste corporaties (6 van de 8) aan geven tijdens de crisis meer kansen te hebben gehad op het vlak van nieuwbouw. Ze zijn benaderd met de vraag om projecten, meestal in de koopsector, over te nemen van particuliere investeerders. Niet alle corporaties (2 van de 6) hebben hierop in kunnen spelen, dit werd veroorzaakt door te trage processen waardoor kansen soms vergooid waren. Eén corporatie had al veel plannen gemaakt en heeft vooral geprofiteerd van de gunstige prijzen voor het realiseren van nieuwbouw tijdens de crisis. Drie corporaties hebben tijdens de crisis meer projecten gerealiseerd dan zij aanvankelijk van plan waren. Voor één corporatie speelde bij deze afweging ook mee dat door tijdens de crisis te investeren in nieuwbouw een positieve bijdrage kon worden geleverd aan de lokale werkgelegenheid in de bouwsector. De mate waarin corporaties nieuwbouw kansen hebben benut tijdens de crisis is niet afhankelijk van hun omvang of huidige financiële positie van de corporaties.

Twee corporaties geven aan niet benaderd te zijn voor het overnemen van nieuwbouwprojecten tijdens de crisis. Bij de ene corporatie is dit te verklaren door de slechte financiële situatie wat het onmogelijk maakte om te investeren op dat moment en bij de andere corporatie komt dit door een vanuit de provincie opgelegde woningbouwstop voor de betreffende gemeente. Opvallend is dat deze zelfde corporaties nu aangeven het moeilijk te vinden om invulling te geven aan hun nieuwbouwprogramma. Er zijn weinig locaties beschikbaar en ook de gemeente heeft geen mogelijkheid om de corporatie te helpen bij het invullen van de nieuwbouwpoging. Bij de andere corporaties, die wel hebben kunnen inspelen op de kansen tijdens de crisis, is dit veel minder een issue. Deels omdat zij ook aangeven voorlopig geen nieuwbouw meer te hoeven invullen. Hiermee wordt nogmaals bevestigd dat het dus wel degelijk loont voor corporaties om anticyclisch te investeren in nieuwbouw.

Naast inspelen op de kansen tijdens de crisis zijn er twee corporaties die aangeven te overwegen om, als gevolg van de huidige prijsstijgingen in de bouw, tijdelijk de nieuwbouwproductie te temperen. Misschien wel het ultieme voorbeeld van anticyclisch handelen. Dit zijn dezelfde twee corporaties die hebben aangegeven meer te hadden willen inspelen op de kansen tijdens de crisis. Het zijn overigens ook de enige twee corporaties waarvan het interview met de directie heeft plaatsgevonden. De overweging om nieuwbouw te temperen wordt met name ingegeven vanuit de maatschappelijke verantwoordelijkheid die zij ervaren, staat de prijs van de woning nog wel in verhouding met het product en kunnen we ook op de lange termijn verantwoorden dat ze er nu zoveel geld voor uit moeten geven.

#### *In onderhoud*

Waar corporaties met hun nieuwbouw veelal gebruik hebben gemaakt van de kansen tijdens de crisis is daar bij onderhoudsinvesteringen maar zeer beperkt sprake van. De meeste corporaties (5 van de 8) hebben niks veranderd in het onderhoudsprogramma en baseren het tijdstip van onderhoud geheel op de noodzaak daarvan, zoals in tabel 4-2 is aangegeven. Eén corporatie geeft aan wel meer onderhoud te hebben willen uitvoeren tijdens de crisis, maar is hier niet toe in staat gebleken. Ook hier als gevolg van een te inflexibele organisatie.

De overige twee corporaties hebben aangegeven bewust tijdens de crisis te zijn gestart met het verduurzamen van woningen omdat er destijds gunstige afspraken te maken waren. Daarmee wordt overigens niet alleen een lagere prijs, maar ook een andere manier van samenwerken verstaan. Opvallend is dat dit ook de corporaties zijn die nu een relatief gunstige financiële positie kennen. Gezien de schaal van dit onderzoek mag hier geen conclusie aan verbonden worden, maar het zou zeker interessant zijn dit mogelijke verband verder te onderzoeken.

Voor wat betreft de manier waarop het onderhoud wordt aanbesteed, geven vier corporaties aan wel goed te kijken naar de prijsontwikkelingen in de markt. Tijdens de crisis is vaker gekozen voor traditionele aanbesteding, of juist het maken van meerjarige prijsafspraken om zo optimaal te profiteren van de lagere prijzen in de markt. Nu wordt meer met bouwteams en ketensamenwerking gewerkt.

De theoretische veronderstelling dat corporaties voor het bouwen en onderhoud van hun woningen wel degelijk geconfronteerd worden met marktontwikkelingen lijkt terecht. Niet alleen was het bouwen en onderhoud van woning tijdens de crisis goedkoper er lagen ook in kwantitatieve zin meer kansen voor corporaties om projecten te realiseren.

#### *4.2.1 Rol overheid*

Omdat de verwachting was dat de overheid een belangrijke rol speelt op de sociale huurwoningenmarkt is specifiek gevraagd hoe corporaties dit ervaren. De invloed van de overheid op de sector wordt door de meeste corporaties (6 van de 8) als sterk ervaren. Daarbij wordt door één respondent opgemerkt dat wijzigingen in regelgeving vaak sneller worden doorgevoerd dan de snelheid waarin marktontwikkelingen zich voordoen. De markt is beter voorspelbaar dan de overheid. Eén andere respondent merkt in dit kader op dat de invloed van de overheid op de sector

een cyclus op zichzelf is. Nu is het toezicht en de regelgeving strikt, daar komt maatschappelijke weerstand tegen waardoor de regelgeving weer versoepeld zal worden.

De zes corporaties die aangeven een sterke invloed van de overheid te ervaren hebben allen hun strategie moeten aanpassen als gevolg van de woningwet en/of invoering van de verhuurdersheffing. Investerings zijn geremd, er worden andere producten gebouwd onder invloed van passend toewijzen en in meer algemene zin heeft vastgoedsturing/ assetmanagement meer aandacht gekregen, zie ook tabel 4-2. Corporaties wegen zorgvuldiger af of ze wel de juiste keuzen maken en laten zich hierbij ook nadrukkelijker beïnvloeden door gemeenten en huurders. Eén corporatie geeft aan zich zo min mogelijk te willen laten sturen door belemmeringen vanuit de overheid en vooral uit te gaan van haar eigen strategie, tot op heden is hen dit naar eigen zeggen redelijk gelukt.

De theoretische veronderstelling dat de overheid belemmerend zal werken op anticyclisch handelen van corporaties lijkt hiermee bevestigd. Al hangt dit natuurlijk wel sterk af van het handelen van de overheid. Als er geen nieuwe maatregelen worden ingevoerd tijdens een crisis dan is de overheid geen belemmering, hier kunnen corporaties voldoende op inspelen. De overheid werkt dus alleen belemmerend op anticyclisch handelen van corporaties als zij met nieuwe regels komt tijdens een crisis.

Een tweetal corporaties verwacht dat de invloed van de overheid op korte termijn nog verder zal toenemen. Aan de ene kant wordt dit ingegeven door de verwachting dat gemeenten hun rol vanuit de woningwet nog meer zullen gaan oppakken en hun invloed zal toenemen. Aan de andere kant komt dit voort uit verschillende stimuleringsregelingen en belastingverlagingen die nu worden voorgesteld waardoor bepaalde maatregelen financieel aantrekkelijker zullen zijn dan andere. Corporaties zullen hier waarschijnlijk op in gaan spelen met de keuzen die zij maken.

De rol van de overheid zorgt ervoor dat corporaties in bepaalde mate flexibel genoeg moeten zijn om te kunnen inspelen op wijzigende regels. Hetzij direct, voldoen aan wetgeving, maar soms ook indirect door het effect wat de regelgeving heeft op de woningmarkt. Voor twee van de geïnterviewden is dit juist ook een kenmerk dat werken in de sector interessant maakt, het is een dynamisch speelveld en er is altijd wel iets om voor te strijden.

#### 4.2.2 Strategieontwikkeling bij corporaties

Aangezien corporaties worden geconfronteerd met verschillende ontwikkelingen is het ook relevant om te kijken hoe zij hierin de strategieontwikkeling rekening mee houden. De meeste corporaties (6 van de 8) stellen iedere 4 jaar een portefeuillestrategie op, de overige corporaties doen dit om de 2 jaar. Van de corporaties die iedere 4 jaar een nieuw portefeuilleplan maken zijn er twee corporaties die tussentijds de portefeuillestrategie bijstellen indien hier aanleiding toe is. Door regelmatig de strategie aan te passen/bij te stellen wordt het gemakkelijker om in te spelen op ontwikkelingen, er bestaat dus een bepaalde mate van strategische flexibiliteit.

Zoals hierboven al aangegeven heeft de strategievorming bij corporaties meer aandacht gekregen als gevolg van de invoering van de woningwet. Corporaties wegen zorgvuldiger af of ze wel het 'goede' doen. Naast dat het overheidsbeleid invloed heeft gehad op de strategie hebben een aantal corporaties ook bewust nagedacht over het effect van marktontwikkelingen op hun strategie. Zo



geven twee corporaties aan dat ze vanuit marktoverwegingen en het maximaliseren van opbrengsten nu woning zouden moeten verkopen, maar hier bewust niet voor te kiezen omdat de vraag naar huurwoningen nog groot is. Een andere corporatie maakt de afweging andersom en geeft aan juist bewust wel woningen te verkopen om ervan af te zijn voordat de krimp weer inzet. Weer een andere corporatie heeft heel bewust gekozen om de huren te verlagen tijdens de crisis. Dit omdat zij ervaaarde dat de betaalbaarheid voor huurders onder druk stond. Dit geeft aan dat de meeste corporaties (5 van de 8) in bepaalde mate rekening hebben gehouden met woningmarktontwikkelingen bij de strategische afwegingen.

### 4.3 Wat doen corporaties al om in te spelen op marktontwikkelingen

Naast vragen over hoe corporaties ontwikkelingen op de woningmarkt ervaren is in onderhavig onderzoek ook gevraagd hoe zij hierop in spelen. Er zijn maar twee corporaties die hebben aangegeven echt bewust te hebben willen inspelen op alle kansen tijdens de crisis. Gelijkijdig geven zij ook aan daar niet geheel toe in staat gebleken te zijn. Dit zijn ook de corporaties die hebben aangegeven, gezien de huidige marktontwikkelingen, te overwegen de nieuwbouw te temperen. Het zijn ook de corporaties waarvan de bestuurder heeft meegewerkt aan het onderzoek. Bovendien zijn beide corporaties kleiner van omvang en voornamelijk actief in meer landelijke gebieden.

Vijf corporaties hebben op onderdelen (nieuwbouw, onderhoud of verkoop) bewuste afwegingen gemaakt ten aanzien van de ontwikkelingen om zo te profiteren van de crisis. Op andere onderdelen is geen bewuste keuze gemaakt, waardoor mogelijk niet maximaal is geprofiteerd van de crisis. De laatste corporatie heeft niet geprofiteerd van de crisis, in nieuwbouw waren geen kansen en ten aanzien van onderhoud zijn geen andere keuzen gemaakt.

De theoretische veronderstelling dat er maar weinig aandacht is bij corporaties voor het timen van investeringen lijkt hiermee bevestigd. Uit de interviews komt naar voren dat er maar 2 van de 8 corporaties bewust op zoek zijn gegaan naar alle kansen die er tijdens de crisis lagen en die gezien de huidige marktontwikkelingen overwegen om investeringen tijdelijk terug te schroeven. De meeste corporaties hadden een afwachtende houding, ze zijn wel ingegaan op de kansen die hen zijn aangeboden, maar zijn niet actief op zoek gegaan om het onderste uit de kan te halen en denken nu ook niet na over het matigen van investeringen.

De twee corporaties die wel wilde profiteren maar hier niet geheel toe in staat bleken liepen aan tegen de logheid en trage processen van de eigen organisatie, maar ook gemeentelijke procedures. Ze misten een bepaalde mate van flexibiliteit om ook daadwerkelijk in te kunnen spelen op de kansen die zich voordeden. Zoals verwacht speelt de mate van flexibiliteit een belangrijke rol bij het inspelen op marktontwikkelingen, hier is dan ook specifiek naar gevraagd.

#### 4.3.1 Flexibiliteit ↔ Stabiliteit

De helft van de corporaties (4 van de 8) geven aan dat ze vinden dat corporaties niet flexibel kunnen zijn. Eén corporatie geeft aan dat corporaties slechts ten dele flexibel kunnen zijn, wel in financiële zin maar niet in organisatorische zin. Vastgoed wordt gezien als inflexibel en een corporatie als een beetje ambtelijke organisaties. Begrippen als mammoettanker en olietanker zijn genoemd om de mate van flexibiliteit bij corporaties te omschrijven. Een beetje bijsturen kan wel, maar 180° draaien is niet mogelijk. Vier van deze corporaties geven aan ook geen grote behoefte te hebben aan

flexibiliteit, zij zien meer in een stabiele koers en het eigen beleid. Een stabiele koers biedt huurders zekerheid en maakt het ook voor de organisatie makkelijker behapbaar. Voor deze corporaties hield de stabiele koers ook in dat ze tijdens de crisis gewoon hun plannen hebben uitgevoerd en niet zijn stil gevallen onder druk van de negatieve economische ontwikkelingen. Daarbij wordt opgemerkt dat een grote afwijkingen met de begroting aanleiding kan zijn voor extra controle door de Autoriteit Woningcorporaties, daar zitten corporaties niet op te wachten.

Drie corporaties geven aan wel te geloven dat corporaties flexibel kunnen zijn. De sector heeft dat wel aangetoond in staat te zijn flexibel te kunnen handelen toen zij in moesten spelen op de gewijzigde overheidsregels. Financieel gezien beschikken corporaties over het algemeen over voldoende buffers om in te kunnen spelen op ontwikkelingen, in de organisatorische kant is het een kwestie van goed voorbereid zijn en weten wat je wil. Het tijdig meekrijgen van gemeente en huurders wordt als mogelijk grootste belemmering gezien.

De helft van de corporaties geeft overigens aan wel te streven naar een flexibele woningportefeuille, zie ook tabel 4-2. Dat zit er dan in dat de woningen in de portefeuille voor meerdere doelgroepen en doeleinden geschikt zijn. Specifieke woonproducten, voor bijvoorbeeld zorgbehoevenden, worden niet meer gebouwd. Er wordt heel bewust gekeken of woningen eventueel ook geschikt zouden zijn voor verkoop of geliberaliseerde huur in de toekomst. De woning moet courant zijn.

#### 4.4 Recapitulerend

De theoretische veronderstellingen in hoofdstuk 3 zijn in meerderheid in dit praktijkonderzoek bevestigd, alleen de veronderstelling dat de vraag naar huurwoningen groter zou zijn tijdens de crisis is niet bevestigd. De financierbaarheid van projecten vormt geen belemmering kan worden geconstateerd op basis van de interviews. In nieuwbouw en onderhoud worden door deze 8 corporaties echter wel degelijk effecten waargenomen van marktontwikkelingen, waardoor het zinvol is rekening te houden met deze ontwikkelingen. Blijkbaar liggen er dus zeker kansen voor corporaties om te profiteren van woningmarktontwikkelingen en lijkt het ook nog eens zo te zijn dat corporaties die dit niet hebben gedaan nu achter de feiten aanlopen. De meeste corporaties uit dit onderzoek maken echter geen bewuste afweging om hier ook als zodanig gericht op in te spelen en hebben een relatief afwachtende houding. Daarbij lijken aspecten als omvang, financiële positie of regio van de corporatie geen significante rol te spelen.

Tabel 4-3 Kenmerken corporaties en of ze inspelen op woningmarktontwikkelingen

Omvang	Financiële positie	Regio	Functieniveau	Flexibel zijn	Inspelen op marktontwikkelingen
0/+	0	Stad	Medewerker	Nee	Deels
-	0	Stad	Management	Nee	Nee
+	+	Regio + Stad	Management	Ja	Deels
-	0	Regio	Directie	Ja	Ja
+	-	Regio + Stad	Medewerker	Nee	Deels
0	0	Regio + Stad	Medewerker	Deels	Deels
0	0/+	Stad	Medewerker	Nee	Deels
-	+	Regio	Directie	Ja	Ja

In tabel 4-3 zijn de antwoorden op de vraag of corporaties flexibel kunnen zijn en de vraag of er wordt ingespeeld op woningmarktontwikkelingen gecombineerd met de kenmerken van de corporaties. Omvang, financiële positie en regio laten geen eenduidige relatie met de gegeven antwoorden zien. Ook al zijn het twee kleinere corporaties die hebben aangegeven te willen inspelen op de marktontwikkelingen, de andere kleinere corporatie geeft dit niet aan waardoor er binnen de steekproef van onderhavig onderzoek geen uitspraken gedaan kunnen worden over een robuuste relatie tussen omvang en het anticyclisch inspelen op woningmarktontwikkelingen. Het functieniveau van de geïnterviewde zou mogelijk wel van invloed kunnen zijn. Dat sluit ook aan bij de reactie van één van de geïnterviewde medewerkers die aangaf dat de top van de organisatie misschien wel flexibel is en wil zijn, maar dat het niet zijn beleving is. Dit zou nader onderzocht kunnen worden.

## 5 Conclusies, aanbevelingen en reflectie

### 5.1 Conclusies

In onderhavig onderzoek stond de volgende vraag centraal:

*Hoe kunnen corporaties inspelen op woningmarktontwikkelingen om tot efficiënte inzet van maatschappelijke middelen te komen?*

Om deze vraag te beantwoorden is gebruik gemaakt van een verkennend kwalitatief onderzoek. Daarbij is eerst vanuit de theorie gekeken naar de werking van de woningmarkt en de positie van woningcorporaties binnen deze markt. Om dit te beschrijven is gebruik gemaakt van het vierkwadrantenmodel van DiPasquale & Wheaton.

Woningcorporaties worden omschreven als maatschappelijke ondernemingen, zij hebben zowel kenmerken van marktorganisaties als van overheidsorganisaties (Cloudt, 2015). Deze dubbele rol komt ook naar voren in de relatie tussen corporaties en woningmarktontwikkelingen. Aan de ene kant worden corporaties geconfronteerd met een sterke invloed van de overheid, aan de andere kant moeten zij wel concurreren met marktpartijen voor het bouwen van hun woningen. Het vierkwadrantenmodel van DiPasquale & Wheaton is dan ook niet geheel passend gebleken om het handelen van corporaties te verklaren.

De vraag naar sociale huurwoningen is door de overheid begrensd middels inkomensplafonds. Waar in het vierkwadrantenmodel de vraag bepalend is voor de huurprijs is dit bij corporaties omgekeerd (Rouwendal, Keus & Dekkers, 2018). De huurprijs die corporaties vragen wordt naast de overheidsregulering veelal bepaald vanuit de maatschappelijke doelstellingen die worden nagestreefd en staat dus los van marktordeningsperspectieven (Lejour & Möhlman, 2017). Dit wordt in de praktijk ook aangetoond. De meeste corporaties hebben gedurende de crisis niet ervaren dat de vraag is veranderd, overheidsbeleid heeft de afgelopen jaren wel veel invloed gehad op de vraag naar sociale huurwoningen.

Eigenlijk is alleen het kwadrant dat de ontwikkelmarkt vertegenwoordigt van toepassing op de marktbeïnvloeding van corporaties. Woningcorporaties worden wel degelijk geconfronteerd met cyclische ontwikkelingen als het gaat om de prijs die zij betalen voor het bouwen en onderhouden van woningen (Ministerie BZK, 2018). Het blijkt voor corporaties mogelijk om geld te besparen door het juist timen van investeringen in dit kader. Bovendien lijkt het praktijkonderzoek aan te tonen dat het ook daadwerkelijk loont voor corporaties om anticyclisch te handelen. De twee corporaties die juist tijdens de crisis zijn gaan verduurzamen staan er nu financieel relatief gunstiger voor en de twee corporaties die geen extra nieuwbouw hebben gepleegd, hebben nu de grootste moeite om locaties te vinden voor het realiseren van de noodzakelijke toevoegingen aan de voorraad.

In de praktijk blijkt er echter nog weinig aandacht voor anticyclisch handelen. De meeste corporaties uit het onderzoek geven aan in zekere mate geprofiteerd te hebben van de crisis; goedkoper onderhoud, ruimte voor verduurzaming en meer nieuwbouwmogelijkheden. Er zijn echter maar 2 van de 8 corporaties die aangeven ook echt bewust anticyclisch te willen handelen, door in tijden van crisis de productie op te schroeven en nu in de huidige *booming* markt een stapje terug te doen. Er is

binnen dit onderzoek geen corporatie die heeft aangegeven bewust niet anticyclisch te willen handelen. Wel zijn er corporaties die belang hechten aan een stabiele koers, de richting staat vast. Ook kan het organisatorisch gezien lastig zijn om flexibel met de markt mee te kunnen bewegen. In de aanbevelingen is uitgewerkt wat corporaties kunnen doen om daadwerkelijk anticyclisch te handelen.

Belangrijk om daarbij op te merken is dat de mate waarin corporaties in staat zijn om ook werkelijk in te spelen op woningmarktontwikkelingen samenhangt met de het handelen van de overheid. De timing van overheidsingrijpen is van groot belang (Boelhouwer & Schiffer, 2016). Uit het praktijkonderzoek komt naar voren dat de meeste corporaties de strategie hebben moeten aanpassen als gevolg van de recente ingrepen van de overheid in de sector. Het kan relevant zijn om te bekijken hoe kan worden voorkomen dat de overheid in de toekomst het anticyclisch handelen van corporaties hindert, al blijft dit natuurlijk een politieke keuze. In dit kader vormen de aangekondigde evaluaties (ministerie BZK & Aedes) van de woningwet wellicht een mooi startpunt.

## 5.2 Strategische en operationele aanbevelingen

In deze paragraaf volgen een aantal aanbevelingen waardoor corporaties beter kunnen inspelen op woningmarktontwikkelingen. Deze aanbevelingen hebben betrekking op het handelen van corporaties, de praktijk.

### 1. *Maak een bewuste keuze*

Belangrijkste voorwaarde om als corporatie in te kunnen spelen op woningmarktontwikkelingen is een bewuste keuze te maken hier op in te willen zetten. Het kan natuurlijk ook een keuze zijn om investeringen over tijd uit te blijven smeren zodat het organisatorisch behapbaar blijft. Uit de interviews komt echter naar voren dat de meeste corporaties hierin geen bewuste afweging maken, of dit nergens als zodanig hebben uitgesproken. De meeste corporaties proberen hun aanbod zoveel mogelijk aan te laten sluiten bij de lange termijn ontwikkeling van de vraag naar sociale huurwoningen. Hieraan besteden zij relatief veel aandacht. De weg daarnaartoe en dan met name de timing van de investeringen lijkt nog geen strategische afweging te zijn. Dit zal moeten veranderen als corporaties in staat willen zijn om anticyclisch te handelen.

### 2. *Volg de cyclus*

Als besloten is dat de corporatie wil inspelen op ontwikkelingen in de woningmarkt zullen deze ook nauwlettend in de gaten gehouden moeten worden. Vanuit de theorie zijn een aantal indicatoren te benoemen die het mogelijk maken om de ontwikkelingen op de woningmarkt te voorspellen. Dat begint met demografische ontwikkelingen, maar ook aspecten als de ontwikkeling van gemiddelde huishoudinkomens en de lange termijn rente zijn bepalend. De verhouding tussen vraag en aanbod kan gebruikt worden als indicator voor het omslaan van de markt. Aangezien het sentiment op de woningmarkt ook een belangrijke factor lijkt te zijn is het verstandig hierbij gebruik te maken van rapportages over de woningmarkt die door verschillende instanties worden uitgegeven.

### 3. *Creëer flexibiliteit*

Als een corporatie wil inspelen op ontwikkelingen dan zullen ze flexibel genoeg moeten zijn om adequaat te kunnen reageren. Ontwikkelingen op de woningmarkt zijn niet altijd even goed te

voorspellen, het vergroten van de mate waarin flexibel geopereerd kan worden zal eraan bijdragen dat meer kansen kunnen worden benut op moment dat die zich voordoen.

De flexibiliteit van corporaties kan worden vergroot door de volgende punten:

- Een duidelijke visie op wat je wil, zodat als de kans zich voordoet daar geen discussie meer over hoeft te worden gevoerd.
- Het standaardiseren van processen zodat als kansen zich voordoen snel kan worden geschakeld (denk aan een catalogus van nieuwbouwwoningen en het werken met vaste partners).
- Zorg dat gemeenten bereid zijn mee te denken en mee te werken. Probeer samen zoveel mogelijk voorbereid te zijn (denk aan bestemmingsplannen, flora & fauna onderzoek).
- Creëer ruimte in de begroting, werk bijvoorbeeld met budgetten die over de tijd flexibel zijn in te zetten.

#### *4. Zoek actief naar kansen*

Dit hoeft niet alleen betrekking te hebben op de kansen die er liggen tijdens een crisis. Een aantal corporaties heeft aangegeven ook nu maar moeilijk invulling te kunnen geven aan het realiseren van nieuwbouw en dat ook de gemeente daar niet bij kan helpen. Wil je als corporatie nieuwbouwen dan is het belangrijk om locaties te hebben waar je kan bouwen, in de huidige markt zul je hier actief naar moeten zoeken.

#### *5. Ga niet mee in de euforie*

Als corporaties echt willen inspelen op ontwikkelingen moeten zij bereid zijn om op momenten waarin de markt erg gespannen is een stap terug te doen. Dit is misschien nog wel de moeilijkste keuze die corporaties moeten maken. Zeker gezien de druk die gemeenten en huurders hier waarschijnlijk op zullen leggen. Al is deze afweging vanuit een maatschappelijk perspectief zeker wel te verantwoorden, woningen zijn in een gespannen markt duur om te bouwen terwijl ze dat later misschien niet waard zijn.

### 5.3 Reflectie

#### 5.3.1 Methodologisch

Onderhavig onderzoek heeft een kwalitatief verkennend karakter. De kwalitatieve component heeft voordelen omdat op deze wijze de strategische component lading en diepgang verkrijgt. Toch lijkt het vanuit methodologisch perspectief ook relevant om in de toekomst op kwantitatief toetsende wijze meer inzicht te verkrijgen in de variabelen en kwantitatieve marktaspecten die mede het nut en de noodzaak van anticyclisch handelen van corporaties nader kunnen toetsen.

In het verlengde hiervan kan dan gekozen worden voor een uitgebreide populatie. Hoewel de uitslagen als representatief mogen worden beschouwd voor de populatie, is er op dit moment geen sprake van statistische representativiteit en daarmee generaliseerbaarheid. Een grotere steekproef kan ook diepgaander inzicht bieden in de (on)mogelijkheden van grotere versus kleinere corporaties.

Als laatste element in de methodologische reflectie dient de mogelijke kwetsbaarheid van de interviews aangestipt te worden. Hoewel ook hier geenszins sprake lijkt van het bewust achterhouden van informatie kunnen er bepaalde biases bestaan waardoor respondenten meer of minder positief zouden zijn onder de materie. De tijdsgeschiedenis zou hierbij bijvoorbeeld een rol kunnen

spelen, de opkomende markt nu waarin bouwkosten fors toenemen. In dit kader is ook de uitspraak van een respondent tekenend dat bestuurders soms het beeld hebben dat organisaties daadwerkelijk wendbaar zijn, maar dat dit door medewerkers anders beleefd wordt.

Hypothesen voor verder onderzoek

- In welke mate is de vraag naar sociale huurwoningen cyclisch?
- Welke drivers bepalen de vraag naar sociale huurwoningen?
- Welke strategische handelwijzen maken een optimaal cyclisch handelen mogelijk voor corporaties?

### 5.3.2 Persoonlijk

Gedurende de studie heb ik vaker geworsteld met de bijzondere rol van corporaties binnen de woningmarkt. Werkzaam zijnde bij een corporatie word ik in de dagelijkse praktijk geconfronteerd met de maatschappelijke doelstellingen die worden nagestreefd, maar zie ik ook steeds meer dat deze op gespannen voet staan met een meer marktgeoriënteerde benadering. Ik was dan ook zeer benieuwd om te zien in hoeverre corporaties profijt kunnen hebben van de door beleggers gebruikte strategie om anticyclisch te investeren.

De hoeveelheid literatuur over de werking van de woningmarkt heeft me enigszins verrast. Er bleek heel veel te vinden over allerlei factoren die van invloed zijn op de woningmarkt, hoe deze samenhangen met de economie en hoe deze gebruikt kunnen worden om de woningmarkt te voorspellen. Zelfs voor de Nederlandse woningmarkt zijn modellen ontwikkeld. Het vinden van literatuur over het strategisch inspelen op deze informatie bleek opvallend genoeg een stuk moeilijker te vinden.

Wat verder ook opvallend was mijn inziens, is dat in geen van de onderzoeken over de woningmarkt wordt ingegaan op het gereguleerde segment van de woningmarkt. Ik zie de huurwoningen die corporaties verhuren als onderdeel van de totale woningmarkt en ik hoop dan ook dat dit onderzoek bijdraagt aan deze benadering. Zonder integrale visie komen we nooit tot de juiste oplossingen. Het is wat dat betreft jammer dat dit onderzoek maar op relatief kleine schaal is uitgevoerd en een kwalitatieve opzet had. Maar het is een begin.

Een meer kwantitatieve benadering van het onderzoek had mogelijk relaties tussen ontwikkelingen op de woningmarkt en het handelen van corporaties sterker kunnen aantonen. In dit verband ben ik zelf erg benieuwd hoe de vraag naar sociale huurwoningen zich de afgelopen jaren heeft ontwikkeld en wat de invloed is geweest van verschillende ontwikkelingen (crisis en wetgeving). Ontstaat er in een crisis daadwerkelijk meer vraag naar sociale huisvesting of neemt de omvang van de doelgroep toe. Daarnaast zou het interessant kunnen zijn om te bekijken of corporaties die nu een gunstige financiële positie hebben meer hebben geïnvesteerd tijdens de crisis dan andere corporaties, zoals dit onderzoek doet vermoeden. Daarmee zou dan ook gelijk het nut van anticyclisch handelen door corporaties kunnen worden aangetoond.

Dat er in de praktijk niet altijd zo bewust een afweging wordt gemaakt om al dan niet anticyclisch te handelen heeft mij niet verrast, dat had ik wel verwacht. Ik had alleen op voorhand niet zo nagedacht over de oorzaken hiervoor. De verklaring dat je als woningcorporatie niet echt flexibel

bent en dat het wel eens organisatorisch lastig kan zijn om in het ene jaar veel meer woningen op te leveren dan in andere jaren klinken heel plausibel. Ik vond het in die zin opmerkelijk dat de directeuren nog het meest lijken open te staan voor inspelen op woningmarktcycli.

Voor mij zijn corporaties maatschappelijke ondernemingen. Met de maatschappelijke doelen zit het over het algemeen best goed in de sector en mocht dit onverhoopt niet zo zijn dan zorgt de overheid hier wel voor. Het 'echte' ondernemerschap is echter bij veel corporaties nog wel onderbelicht. Recente ontwikkelingen als de woningwet, maar bijvoorbeeld ook de Aedes benchmark, zorgen ervoor dat corporaties hier meer vorm aan zullen moeten gaan geven nu er meer nadruk is komen te liggen op een efficiënte en effectieve inzet van middelen. Dit is nog even wennen voor een sector waar al jarenlang hetzelfde werd gedaan en veranderen niet noodzakelijk leek. Daarom ook de titel van dit onderzoek:

*"If you do as you always did, you get what you always got"*

Dat het een actueel thema is blijkt wel uit de discussie die wij intern over dit onderwerp hebben. Aan de ene kant wordt een volgende crisis al voorspeld, terwijl we aan de andere kant worstelen met de dure investeringen die nu noodzakelijk zijn voor nieuwbouw. Echt stil zitten en nu niet investeren is ook geen optie, want we hebben veel vermogen en willen dit ook graag voor onze doelgroep inzetten. Het is niet zo dat er nu geen vraag is. Deze discussie zal waarschijnlijk bij meer corporaties spelen, dus misschien gaat er toch wat veranderen.



## BIBLIOGRAFIE

- ABF Research (2017). *Plato woningprijsmodel*. Delft: ABF Research
- ABN-AMRO (2018). Woningmarktmonitor. Opgehaald op 13 augustus van <https://www.abnamro.nl/nl/privé/hypotheek/huizenmarkt/woningmarktmonitor-juli-2018.html>
- Boelhouwer, P. (2018). *Woonbeleid: over tien jaar een nieuw parlementair onderzoek?*. Opgehaald op 13 juli 2018, van <https://bureaudehelling.nl/artikel-tijdschrift/woonbeleid-over-tien-jaar-een-nieuw-parlementair-onderzoek>
- Boelhouwer, P. & Schiffer, K. (2016). *Naar een hervorming van de woningmarkt. Niets doen is geen optie!* Delft: OTB – onderzoek voor de gebouwde omgeving.
- Bracke, P. (2011). *How long do housing cycles last? A duration analysis for 19 OECD Countries*. Washington D.C.: International Monetary Fund.
- Broersma, P. (2018). *Effecten van wet- en regelgeving op prestaties van de corporatiesector. Onderzoek naar impact van kabinetsmaatregelen tussen 2012 en 2016 op de efficiëntie, effectiviteit en maatschappelijke bijdrage van woningcorporaties*. Amsterdam: Amsterdam School of Real Estate.
- Cloudt, S.W.M.G. (2015). *Organisatieontwikkelingen bij woningcorporaties: De praktijk van het maatschappelijk ondernemen*. Den Haag: Boom Lemma
- CPB & PBL (2016). *Kansrijk woonbeleid*. Den Haag: Centraal Planbureau en Planbureau voor Leefomgeving.
- Cunningham R. & Kolet I. (2007). *Housing market cycles and duration dependence in the United States and Canada*. Ottawa: Bank of Canada
- DiPasquale, D. & Wheaton, W.C. (1992). *The market for real estate assets and space: a conceptual framework*. Opgehaald op 23 juni 2018 van <http://www00.unibg.it/dati/corsi/60002/37673-dipasquale-wheaton.pdf>
- DeSalvo, J.S. (2017). Teaching the DiPasquale-Wheaton Model. *Journal of real estate practice and education*, 20(1), 1-25.
- Eichholtz, P.M.A. (1997). A Long Run House Price Index: The Herengracht Index, 1628-1973. *Real Estate Economics*, 25(2), 175-192.
- Eichholtz, P., Huisman, R. & Zwinkels, R. (2012). *Fundamentals or Trends? A Long-term Perspective on House Prices*. Amsterdam: ASRE research center
- Fischer, M. & Stamos, M.Z. (2013). Optimal life cycle portfolio choice with housing market cycles. *The Review of Financial Studies*, 26(9), 2311-2352.
- Francke, M., Harleman, F. & Kosterman, W. (2016). *Huurprijzen NVM. Onderzoek naar prijsbepalende factoren*. Opgehaald op 24 juni 2018 van [https://files.vastgoedbibliotheek.nl/Server/getfile.aspx?file=docs/publicaties/site/NVM/Huurprijzen\\_NVM\\_2016\\_juni.pdf](https://files.vastgoedbibliotheek.nl/Server/getfile.aspx?file=docs/publicaties/site/NVM/Huurprijzen_NVM_2016_juni.pdf)
- Van Gool, P., Jager, P., Theebe, M.A.J. & Weisz, R.M. (2013). *Onroerend goed als belegging*. Groningen: Noordhoff Uitgevers (vijfde druk)
- Grenadier, S.R. (1995). The persistence of real estate cycles. *Journal of Real Estate Finance and Economics*, 10, 95-119.
- Groot, S., Vogt, B., Van der Wiel, K. & Van Dijk, M. (2018). *Oververhitting op de Nederlandse huizenmarkt?* Den Haag: Centraal Planbureau
- Hsu, J.C. (red.) (2014). *Business Cycles in Economics. Types, Challenges and Impacts on Monetary Policies*. New York: Nova publishers.
- Kydland, F.E., Rupert, P. & Šustek, R. (2016). Housing dynamics over the business cycle. *International Economic Review*, 57(4), 1149-1177.
- Lambertini L., Medicino C., Punzi M.T. (2017). Expectations-driven cycles in the housing market. *Economic modelling*, 60, 297-312.
- Lee C.C., Wang C.Y., Zeng J.H. (2016). Housing price-volume correlations and boom-bust cycles. *Empirical Economics*, 52(4), 1423-1450.
- Lejour A. & Möhlman J. (2017). *Het huurbeleid van woningcorporaties. Relatie tussen huur en kwaliteit beperkt, huursombenadering houdt verschillen in stand*. Den Haag: Centraal Planbureau
- Van Loon, S.C.G. (2014). *Woningcorporaties als vastgoedbelegger. Een onderzoek naar het managen van vastgoed bij woningcorporaties vanuit de vastgoedbeleggersoptiek*. Amsterdam: Amsterdam School of Real Estate
- Metropoolregio Eindhoven (2018). *Woningmarktonderzoek Zuidoost-Brabant 2017 Achtergrondrapportage*. Opgehaald op 19 augustus van <https://metropoolregioeindhoven.nl/actueel/ons-nieuws/resultaten->

- onderzoek-woningmarkt-trekt-steeds-sneller-aan/2018-6-achtergrondrapportage-woningmarktonderzoek-zuidoost-brabant-2017
- Ministerie van Binnenlandse zaken en Koninkrijkrelaties (Ministerie BZK) (2018). *Staat van de Volkshuisvesting. Jaarrapportage 2018*. Opgehaald op 28 juli van <http://www.woningwet2015.nl/sites/www.woningwet2015.nl/files/documenten/staat-van-de-volkshuisvesting-jaarrapportage-2018.pdf>
- Ngene, G.M., Sohn, D.P. & Hassan M.K. (2016). Time-Varying and Spatial herding behavior in the US Housing Market: Evidence from Direct Housing Prices. *Journal of Real Estate Finance and Economics*, 54 (4), 482-514.
- NOS (2018). *De woningmarkt is het verkiezingsthema: er wordt te weinig gebouwd*. Opgehaald op 16 maart 2018, van <https://nos.nl/artikel/2221529-de-woningmarkt-is-het-verkzingsthema-er-wordt-te-weinig-gebouwd.html>
- Pleidooi (2018). *Een huurwoning: geen voorziening maar een thuis*. Opgehaald op 15 augustus 2018, van <https://dkvvg750av2j6.cloudfront.net/m/1b59953121948895/original/Pleidooi-Een-huurwoning-geen-voorziening-maar-een-thuis-Huurdersorganisaties-juli-2018.pdf>
- Pyhrn, S.A., Roulac, S.E. & Born, W.L. (1999). Real estate cycles and their strategic implications for investors and portfolio managers in the global economy. *Journal of Real Estate Research*, 18(1), 7-68.
- Quigley, J.M. (1999). Real estate prices and economic cycles. *International Real Estate Review*, 2(1), 1-20.
- Rabobank (2018). *Huizenprijzen vooral bepaald door inkomen en rente*. Opgehaald op 24 juni 2018 van <https://economie.rabobank.com/publicaties/2015/augustus/huizenprijzen-vooral-bepaald-door-inkomen-en-rente/>
- Reinders, S. (2017). *Het gedrag van vastgoedorganisatie op de Zaanse woningmarkt*. Amsterdam: Amsterdam School of Real Estate
- Rouwendaal, J., Keus, A. & Dekkers J. (2018). *Gentrification through the sale of rental housing? Evidence from Amsterdam*. Amsterdam: Tinbergen Institute
- Rubin, H.J. & Rubin, I.S. (2005). *Qualitative interviewing: the art of hearing data*. Thousand oaks: Sage Publications (2<sup>nd</sup> edition).
- Sherman, H.J. (2014). *The Business Cycle. Growth and crisis under capitalism*. Princeton: Princeton University Press
- Steijvers, R., Faessen, W. & Blijie, B. (2018). *Volkshuisvestelijke voornemens woningcorporaties*. Delft: abf research
- Vereniging Canon Sociaal Werk (2016). *Canon volkshuisvesting*. Amsterdam: Vereniging Canon Sociaal Werk
- Woonbond (2018a). *Aanbod sociale huurwoningen steden fors gedaald*. Opgehaald op 15 augustus, van <https://www.woonbond.nl/nieuws/aanbod-sociale-huurwoningen-steden-fors-gedaald>
- Woonbond (2018b). *Woonbond pleit voor brede sociale huursector*. Opgehaald op 15 augustus, van <https://www.woonbond.nl/nieuws/woonbond-pleit-brede-sociale-huursector>

## BIJLAGEN

### Bijlage I – Overzicht geïnterviewde

De lijst is in volgorde van afname

Naam	Functie	Corporatie	Regio	Aantal woongelegen- heden*	Gewogen eigen vermogen (€/vhe)*
Mirjam Kräwinkel	Bestuurder	WoCom	Helmond en de Peel	8.681	€74.884
Alexander Macke	Manager Vastgoed	De Goede woning	Apeldoorn	7.945	€76.032
Jan Arie de Gier	Senior-adviseur corporate beleid	Brabant wonen	Oss, Den Bosch en omgeving	18.602	€79.144
Anke Driesen	Portefeuillemanager vastgoed	Wonen Limburg	Limburg	25.845	€57.847
Nienke Vermeulen	Assetmanager	Zayaz	Den Bosch en omgeving	13.194	€81.065
Arjen Zandstra	Regisseur strategie	Wooncompagnie	Noord-Holland	14.184	€78.021
Marco van der Wel	Bestuurder	Zeeuwland	Walcheren en Schouwen-Duiveland	5.932	€82.443
Tanja van Voorthuijsen	Manager portfolio en beleid	Vivare	Arnhem en omgeving	24.083	€82.500

\* Gegevens afkomstig uit de Aedes benchmark op basis van dVi 2016

## Bijlage II – Uitwerking interviews

VRAGEN	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>OMSCHRIJVING HUIDIGE LOKALE WONINGMARKT EN WAT DIT VOOR CORPORATIE BETEKENT</b>	Geen enorme spanning, maar ook geen krimp. Er wordt nog een lichte groei voorspeld. De focus ligt primair op transformatie, het aanbod is eenzijdig (veel grote eengezinswoningen). De bevolking verandert, steeds meer ouderen. Dat wordt een grote opgave, want die ze achterlaten worden niet meer gevuld (als de ouderen overlijden is er geen nieuwe bevolkingsaanwas). Als corporatie kun je anticiperen. De vraag van vandaag, van morgen en van overmorgen. Als corporatie moet je kijken naar de vraag van overmorgen. We moeten nu eigenlijk niet meer bouwen, want we hebben genoeg	De woningmarkt is nu goed. Het is wel een bijzonder markt, als het landelijk goed gaat, gaat het in Apeldoorn gemiddeld nog beter; gaat het landelijk slecht dan gaat het in Apeldoorn nog slechter dan gemiddeld. We hebben nu wel een probleem met het bouwen van woningen. Jaren terug had de gemeente veel grond gekocht, de provincie heeft toen gezegd dat het te veel was en aangemaand tot een bijstelling, het gevolg is een gehalveerde productie. Helpt minder op eigen grond, de helft minder in particuliere projecten. Nu gaat het beter dan verwacht en is er weer enige ruimte voor wat extra	Oss en Den Bosch zijn hele verschillende markten. Oss is in ware een groot dorp, van oudsher een makers stad, van worsten tot margarine en nog wat. Veel laaggeschoold arbeid, weinig hoog. Dit is wel aan het veranderen, na het vertrek van MSD was er zorg, maar door stimulatie van overheid (aantrekken innovatieve industrie) is het wel gebleven. De woningmarkt is conjunctuurgevoelig, mensen moeten werk hebben. Den Bosch is een stad met enorm woningtekort, elke dag 100.000 mensen die er komen werken. Planologisch rare stad, centrum in	Grote woningmarkt, per gemeente anders, sommige gemeenten hebben krimp en andere gemeente hebben nog wel groei. Per gemeente worden afspraken gemaakt. Ook in krimp wordt nog wel toegevoegd, maar dan wel gecombineerd met sloop (4 woningen slopen, 1 nieuwbouwen).	Den Bosch heeft altijd een overspannen woningmarkt gekend, de laatste jaren alleen nog maar erger. Er is een chronisch tekort aan woningen, dat zal ook niet afnemen. Den Bosch blijft een aantrekkelijke stad. Er zijn dan ook afspraken om uit te breiden. Recentelijk veel kantoren omgebouwd naar middenhuur, al is het wel lastig om een goed beeld te krijgen van deze markt. Maar lijkt dat middenhuur niet zo'n issue is. De gemiddelde inschrijfduur is 6 jaar (of misschien inmiddels al wel meer).	Verschilt nogal, aan de rand van Amsterdam (gemeente Purmerend) zwaar gespannen woningmarkt, grootste sociale woningtekort van Nederland; tot net onder den Helder in landelijk gebied een stabiele, ontspannen woningmarkt. Het maakt dus veel uit waar je kijkt (12 gemeenten actief). Want ook in noordelijk dorp als Schagen wel aantrekkelijk markt vanwege regionale aantrekkingskracht. Voor het Zuiden willen we groeien (onder lijn Alkmaar-Hoorn) met zo'n 400 woningen. In het noorden willen we een lichte afname (200 woningen) en ligt de nadruk op vervanging. In samenstelling hebben we veel	De vraag en aanbod zijn op totaal niveau zijn vraag een aanbod met elkaar in evenwicht. We zien echter dat er aan de kust meer vraag is en meer het binnenland in (10 km van de kust) is er minder vraag. Er is nog ruimte voor uitbreiding, maar de discussie over eerst slopen voordat nieuwbouw mag plaatsvinden is wel gestart. De sociale huur beslaat maar een klein aandeel van totale markt (Schouwen-duivenland 20%; Walcheren 10%). Aangezien de koopprijzen laag liggen kiezen de meeste mensen al snel om een woning te kopen.	Zijn actief in 6 gemeenten met elk hun eigen woningmarkt. In de regio Arnhem is nog groei mogelijk, in Rheden/Lathum zal de vraag krimpen (zeker op de lange termijn). In de meeste gemeente is sprake van evenwicht. In Arnhem zelf ook nog best wel onzelfstandige eenheden en veel kleine eenheden. Verder vrij eentonig bezit.

woningen. Als corporatie kun je hierin een voorbeeldfunctie hebben.

nieuwbouw (450 woningen). Apeldoorn heeft een brede onderlaag en een brede bovenlaag, maar een dun middengebied. Er is maar beperkt grond beschikbaar en daar zijn vaak al afspraken over gemaakt. Voor de 3 corporaties zijn er 211 nieuwbouwwoning en te verdelen.

zuiden uitleggebieden liggen alle in het noorden, ver van het centrum. Worden veel eengezins-koopwoningen gebouwd, geen middenhuur (Oss) Veel woningen met veel kwaliteit, veel eengezinswoning n. Daar beginnen we last van te hebben. (DB) groot tekort aan sociale huurwoningen (2000 bij). Kleine vervangingen maar niet veel meer. Goede samenwerking met Zayaz. Er is ook tekort aan middeldure huur, daarom behoorlijk deel extra overgeheveld naar niet-Daeb maar wel in sociale huur blijven om middeninkomens te kunnen bedienen. Geen toestemming Aw, nu nieuw voorstel

ruime egw, willen toe naar een samenstelling met meer specifieke producten ook voor ouderen en kleine huishoudens, ook nog wel egw maar dan kleiner.

<b>WAT MERKT U VAN WONINGMARKT - ONTWIKKELING EN IN RELATIE TOT DE VRAAG NAAR WONINGEN</b>	<p>Demografie was een ondergeschoven kind; 20 jaar geleden al aandacht gevraagd voor nul-trede woningen en geen gezinswoningen meer. Ook al was er toen geen vraag van senioren is men nu dankbaar dat het gebouwd is. Deze boodschap dringt nog niet door in de particuliere markt.</p>	<p>De vraag is sterk vergroot. Dit komt door gewijzigde regels voor het krijgen van een hypotheek (zzp'ers en starters omdat zij eigen geld moeten hebben), een toename van vergunninghouders die gehuisvest moeten worden. De vraag naar goedkope woningen is in het bijzonder gestegen, was het eerst vraag naar woningen rond de €700 is dat nu rond de €600. Dit komt door invoering van passend toewijzen. Op de lange termijn wordt het aandeel huur kleiner, de bevolking neemt af en nieuwe ouderen zijn rijker en niet meer aangewezen op de sociale huur. Er komen nog wel meer alleenstaanden.</p>	<p>ingediend waarbij minder wordt overgeheveld.</p> <p>(Oss) Demografisch gemiddeld, nog klein beetje groei vanaf 2035 afname door babyboom. Dat is theorie want er kan van alles gebeuren, blijft een voorspelling die kloppen nooit. Vaker meegemaakt dat het niet blijkt uit te komen. Maar nu vooral aandacht voor vervanging en slechts kleine toevoegingen. Op korte termijn enorm tekort aan goedkope woningen, na 3 jaar weer vraag naar duurdere woningen. Wat we op de korte termijn nodig hebben is niet wat je op lange termijn nodig hebt.</p>	<p>We zien dat mensen nu weer makkelijker een huis kopen, ook in krimp gebieden. In groeigebieden wordt het juist weer moeilijker om te kopen. Demografische ontwikkelingen worden steeds minder negatief (door economische verbetering maar ook door statushouders), daardoor is er extra ruimte ontstaan voor nieuwe ontwikkelingen. Limburg leent zich niet voor kleine eenheden, wij moeten goed kijken wat we bouwen, naar welke producten zal de vraag als eerste wegvallen.</p>	<p>Tijdens de crisis is de vraag niet heel anders geweest, zijn niet meer woningzoekenden en actieven geweest. Misschien dat er tijdens de crisis wat meer spoedzoekers geweest (als gevolg van gedwongen verkoop) 80% van reacties van 1-persoonshuishoudens en dat blijft ook zo. We hebben veel eengezinswoning, maar geen gezinnen. Focus in nieuwbouw om kleine woningen (meer appartementen, maar ook wel eengezinswoning) te bouwen. Al is er wel discussie over minimale afmetingen, 2 slaapkamers, studio's zijn niet toekomstbestendig (wel in centrum, niet in</p>	<p>Door tekortschietende woningproductie weinig dynamiek. Er wordt te weinig verhuist dus is er nu te weinig aanbod, ook van sociale huurwoningen. Bovendien is veel nu bestemd voor specifieke doelgroepen als statushouders, uitstromers uit instellingen en jongeren. Voor regulier woningzoekenden komt er maar zeer weinig beschikbaar.</p>	<p>Geen verschil gezien in de vraag naar sociale huurwoningen, tijdens de crisis en nu. Je zou verwachten dat de vraag toeneemt tijdens de crisis. Dat is niet gebeurt, misschien wel onder invloed van de invoering van regels als de EU-inkomensgrens en passend toewijzen. Als gevolg van de EU-inkomensgrens is 20% van de vraag uitgevallen. De invloed van de regelwijzigingen was groter dan van de economische ontwikkelingen. Er is nu niet meer vraag dan tijdens de crisis, kopen is nog steeds heel goed mogelijk voor de meerderheid. Er zijn al genoeg woningen vanaf €130.000.</p>	<p>Tijdens de crisis is de vraag naar sociale huurwoningen wel toegenomen. Dit kwam ook naar voren in de prognoses die is op basis van economische ontwikkelingen. Er is op de korte termijn meer vraag, op de langer termijn niet. Op de lange termijn goed beeld van benodigde voorraad maar daar ge je niet in een rechte lijn naar toe. Je weet ook nooit hoe alle ontwikkelingen uitpakken, bijvoorbeeld wat de invloed is van de crisis op de pensioenen en daarmee de mogelijkheden van de</p>
--	--	---	---	--	---	--	---	---

randgebieden).  
 Kritisch heeft geholpen om daar kritisch naar te kijken. Voor de crisis te veel kwaliteit gebouwd, die kon concurreren met koop. We zijn kritischer gaan kijken welke kwaliteit past bij de doelgroep. Geen gedwongen keuze maar wel makkelijker om te bespreken door crisis.

Proberen zo min mogelijk gevoelig te zijn voor trends met onze producten. Bij veel gemeente bestaat de wens starterwoningen toe te voegen om het wegtrekken van jeugd tegen te gaan. Daar gaan we niet op in, want dat zijn producten waar als eerste de vraag naar zal uitvallen. We proberen afspraken te maken voor over 25 jaar, want over 10 jaar houden we woningen over.

babyboom generatie. Je wil flexibel zijn, een wendbare portefeuille. Een portefeuille die je misschien ook middenduur kan verhuren of verkopen als er geen vraag meer is naar sociale huurwoningen

<b>WAT MERKT U VAN WONINGMARKT - ONTWIKKELING EN IN RELATIE TOT DE FINANCIER-BAARHEID EN FINANCIËLE RUIMTE OM TE INVESTEREN OOK IN HET LICHT VAN DE OVERGANG NAAR BELEIDSWAARD E</b>	In communicatie helpt de invoering van de beleidswaarde wel. Beter uit te leggen wat onze maatschappelijke bijdrage is. Het heeft ook vastgoedsturing geïntroduceerd. Maar dat is ook doorgeslagen, nu is asset-management een	Er wordt gefinancierd niet projectmatig gefinancierd, maar er wordt gebruik gemaakt van bedrijfs-financiering. Daardoor zal de impact van invoering beleidswaarde weinig invloed hebben, kasstromen zijn veel belangrijker.	Kan invloed hebben, speelt dan bij alle corporaties. Dus moeilijk voorspellen wat er dan gebeurt.	Verwacht geen effect. De financiële positie is goed. We maken gebruik van geborgde leningen, dus zoals de lening borgbaar is/blijft dan zitten we goed.	Geen verschil, kunnen altijd wel aan geld komen. We kijken nu of we nog goedkoper kunnen lenen.
--	--	---	---	---	---

	<p>doel geworden. Corporaties hebben zoveel waardes in huis dat maakt het lastig uit leggen. De impact van de overgang naar beleidswaarde zal daardoor nu minimaal zijn. Het helpt wel in het gesprek met marktpartijen en gemeente, we kunnen laten zien waar het knelt.</p>	<p>De LTV gaat wel wijzigen maar daar komen ook wel weer nieuwe ratio's voor. Invoering van beleidswaarde zal niet leiden tot problemen in de financierbaarheid. Wel zal er opnieuw moeten worden gekeken naar het rekenen aan projecten en investeringen, je krijgt hele andere uitkomsten.</p>						
<p><b>WAT MERKT U VAN WONINGMARKT - ONTWIKKELING EN IN RELATIE TOT HET BOUWEN VAN VASTGOED</b></p>	<p>Corporaties kunnen ook anticyclisch denken door andere producten te bouwen. Ketenpartners en langdurige samenwerking is leuk, maar dan vooral as je op het juiste moment contracten af kan sluiten, dan nog blijft het de vraag of je de juiste prijs krijgt.</p>	<p>We hebben weinig grond en gemeente heeft ook weinig grond. We kunnen dus weinig toevoegen, onze mogelijkheden zijn beperkt. Bij elk gekkigheid vermijden, rationele producten met lage onderhoudskosten realiseren.</p>	<p>Tijdens de crisis 25% onder begroting (prettig want kun je goedkoop investeren) nu 25% boven begroting. Geld is geld, materiaal en personeel gebrek is ernstiger. Gaat vanzelf minder als het niet meer kan. Maar anders laten we ons leiden door ondernemingsplan en portefeuillestrategie. Doen wat we van plan zijn, alle kansen aangrijpen.</p>	<p>We hebben geen rekening gehouden met crisis bij het onderhoud. Proberen dit gelijkmatig te verspreiden, vaste afspraken maken hebben geluk met de prijsafspraken (over het meerwerk worden hoge indexen gerekend). Als we nu opnieuw zouden moeten aanbesteden dan zouden we dat wel merken. We doen nu nog steeds zelfde werkwijze, werken met onderhoudsnormen.</p>	<p>Geen kansen kunnen pakken tijdens de crisis. Dit komt door het samenvallen met invoering verhuurdersheffing en woningwet. We hebben het financieel zwaar gekregen en hebben in 2012 alles stop moeten zetten. Eerst ratio's op orde moeten brengen (reorganisatie). We zijn pas 3 jaar geleden weer gestart. We weten dus ook niet of we</p>	<p>In onderhoud hebben we niks anders gedaan. We kijken gewoon welk onderhoud noodzakelijk is.</p>	<p>Tijdens de crisis wel wat extra kansen kunnen pakken op Schouwen-duivenland; twee projecten met een mix van koop en huur. Op Walcheren was het niet mogelijk, daar was de meeste nieuwbouw net gerealiseerd en zijn we er niet in geslaagd om een stapje extra te kunnen doen. Daar meer gefocust op bestaande voorraad.</p>	<p>Tijdens de crisis extra kansen kunnen pakken, een aantal particuliere koopprojecten om kunnen zetten naar de sociale huur. Het was de combinatie van economische overwegingen en kansen die zich voordeden. Was een tijd om pilots te kunnen doen en na te denken over andere</p>



				kansen hebben gemist.		We zijn nu voorzichterger met nieuwbouw, kijken goed hoe de prijzen zich ontwikkelen, zijn we straks nog wel blij met wat er gebouwd is voor die prijs	manieren van samenwerken. De nieuwbouwpogave nu is nog maar heel klein, omdat de meeste nieuwbouw al is gerealiseerd.
<b>WAT MERKT U VAN WONINGMARKT - ONTWIKKELING EN IN RELATIE TOT VOORRAAD-ONTWIKKELING EN</b>	<p>We kijken of iets jaren mee kan, het moet voor meerdere doelgroepen geschikt zijn. Deels zijn dat woningen voor senioren maar ook gewone woningen waarbij wel goed nadenken over de trap (zodanig maken dat er gemakkelijk een traplift kan worden geplaatst). We kijken ook naar wat er binnen onze portefeuille nog ontbreekt. We willen niet eenzijdig bouwen. Nu een grote roep om voor alleenstaande te bouwen, maar ik ken de geschiedenis van de HAT-woningen. Zelfs alleenstaande willen een kamer</p>	<p>Nieuwbouw is druppel op gloeiende plaat. We bouwen eigenlijk nu nog niet klein, vraagt verandering in heel veel hoofden.</p>	<p>In de crisis door ontwikkelaars benaderd, nu is het andersom. Bovendien zijn daar kwaliteitseisen als NOM en vanuit gemeente bijgekomen daar is het ook duurder van geworden.</p>	<p>We hebben wel gekeken naar kantoorpanden om deze om te bouwen; maar we konden niet genoeg bieden. Gevoelsmatig heeft dit te maken met de goede markt in Den Bosch en de interesse bij marktpartijen. We hebben niet zozeer meer onderhoud (volume) gedaan tijdens de crisis. We kijken wel naar beste manier van aanbesteden. Tijdens de crisis veel traditioneel aanbesteed, nu meer in bouwteam en vaste aannemers meerjarige afspraken maken. Het onderhouds-</p>	<p>We hadden al voor de crisis een omvangrijke productie liggen voor tijdens de crisis. Die hebben we relatief goedkoop kunnen bouwen. Met de invoering van de verhuurdersheffing hebben we echter onze nieuwbouw productie teruggeschroefd (was 350 mio, nu 110 mio minder), er zijn met name zachte plannen geschrapt. Nu merken we een tekort aan plannen, dat zijn we weer aan het aanvullen. Het zoeken van locaties gaat nog goed, we hebben goede contacten bij de gemeente en</p>	<p>Tijdens de crisis gestart met het energiebesparing programma, dit was een bewuste keuze omdat het op dat moment goedkoop kon worden georganiseerd. Daar liggen vaste prijzen onder waar nu nog van geprofiteerd wordt. Wanneer het programma is afgerond gaan we niet zonder meer verder me een nieuw programma, alleen als we weer gunstige voorwaarde kunnen afspreken.</p>	<p>Nu is er nog samenwerking met ketenpartners gebaseerd op afspraken tijdens de crisis. Er is toen gewerkt aan het opbouwen van een band, waarbij het maatschappelijke belang voorop staat. We hopen deze partners voor de lange termijn aan ons te hebben gebonden. Voor nu lukt dit nog, maar het is wel de vraag hoe dit loopt gezien de huidige prijsontwikkelingen. Het is oefenen met dit soort relaties waarbij</p>

		extra, blijkt ook uit ons huurderspanel. We kijken goed dat het voor meerdere doelgroepen geschikt is, of aanpasbaar.			volume is niet gelinkt aan de crisis maar aan de cyclus van het vastgoed.	toegang tot de locaties.	je iets anders op tafel legt dan geld.
<b>WAT MERKT U VAN WONINGMARKT - ONTWIKKELING EN IN REALTIE TOT DE VERDUUR-ZAMINGSOPGAVE</b>	De duurzaamheidsopgave zal gaan helpen, het dwingt corporaties tot nadenken en het maken van keuzen	Wel een vraag, want wat ga je meteen al doen en wat is de juiste oplossing. Hopen wel op subsidie en industrialisatie want anders niet betaalbaar. En dan is het nog de vraag of de markt de juiste mensen heeft.	We zitten al op label B en hebben veel gedaan, we zijn vergeten de buitenwereld dit te melden. We hebben een investeringsbudget en duurzaamheidsvisie ontwikkeld. Nu akkoord met gemeente sluiten. Dit jaar 3000 zonnepanelen en volgend jaar verder: weiland optie bekeken maar voor nu besloten dat we daar niet van zijn. In asset-management kijken waar kansen liggen, bereidheid huurders, technisch en daar dan ook beginnen.	Betaalbaar houden van wonen betekent dat ook energielasten laag moeten zijn. We werken met energiekalender, 400 woningen aangewezen voor periode 2017 t/m 2021. Denken nu na over volgende periode. Kijken naar het hergebruik van materialen. Lopen wel aan tegen de mogelijkheden bij VvE's, hoe zorgen we dat kopers mee doen. Duurzaamheid is onderdeel van onze portefeuillestrategie	Geen nieuw inzicht. Wel kantelpunt geschoven voor investeren versus verkoop en sloop. Vroeger was renoveren naar label C voldoende nu moet het gasloos en dat kost veel extra geld, de keuze voor sloop wordt dan makkelijker. Het probleem is alleen dat we veel monumentaal bezit hebben. Andersom gaan we nu ook niet zomaar 100 woningen slopen. Het gaat wel veranderingen opleveren, kritischer kijken en mentaliteit verandering	Moeten er iets mee, vooralsnog werken we onze isolatiemaatregelen verder uit. Moto is isoleren, isoleren en nog eens isoleren. Aan de kant van de installaties zijn we nog terughoudend, je moet eerst isoleren en daar kunnen we nog wel wat op doen. Verder hopen we ook dat installaties nog goedkoper gaan worden, die kans achten wij groot als iedereen er straks mee aan de slag moet. We weten dat ons totale budget niet genoeg is, maar we willen het ook niet zomaar op het bordje van de huurder leggen, kijken dus naar de overheid We zijn redelijk terughoudend in	

<b>ZIT ER VERSCHIL IN U STRATEGIE VOOR TIJDENS EN NA DE CRISIS</b>	<p>Tijdens de crisis hebben we wel geprobeerd extra gas te geven. Dat bleek lastig want vastgoed kent zijn eigen cyclus. Dat zijn te vaste cycli waardoor er geen tempo gemaakt kon worden. Er waren geen locaties, moesten nog bestemmingsplannen worden gemaakt, enz. De cyclus voor onderhoud duurt te lang. Helmond wil te veel, de gemeente is dus niet anticyclisch. Met planmatig onderhoud proberen we nu geld te besparen door geclusterd aan te besteden. Je kan partijen zekerheid bieden op het hele jaar door werk. We doen nu hard mee aan de cyclus maar dat willen we eigenlijk niet.</p>	<p>Vraaguitval zal niet voorkomen en als dat al zo is kunnen we altijd nog de woningen verkopen of in de dure huur verhuren. tijdens de afgelopen crisis is het niet gelukt om anti-cyclus te handelen. Dit kwam door de regulering; verhuurdersheffing (leek veel geld, maar valt nu achteraf door bezuinigingen wel mee) en dat corporaties niks meer mogen. In eerdere crisis hebben corporaties wel anticyclisch geïnvesteerd. We doen onderhoud wanneer het nodig is. In het verleden hebben we wel dingen naar voren gehaald, maar doen nu alleen nog onderhoud als het nodig is. Door passend</p>	<p>Nee, proberen zo geleidelijk mogelijk te blijven investeren, geld opzij leggen als het goedkoper is en dan nu accepteren dat het meer kost. Als je nu niks doet blijft je jezelf in de staart, want dan moet je later meer doen. Woningcorporaties doen dat altijd wel, wordt ook makkelijker want aannemers zijn goedkoper. In crisis veel over kunnen nemen van ontwikkelaars, daardoor veel goedkoop over kunnen nemen, extra geïnvesteerd. Veel opgepakt, misschien ook dingen die nu niet helemaal mogen. Gemeente had geen grond dus we moesten ook zelf op zoek.</p>	<p>In crisis was het makkelijker om te investeren, nu moet je op zoek naar projecten. In crisis betere onderhandelingspositie, nu meer verplichtingen vanuit de gemeente. Niet bewust op ingezet, maar wel eerder ja gezegd tegen projecten (interessante rendementen), wat meer uitontwikkelde projecten gekocht. Nu maar klein deel.</p>	<p>We hebben maar beperkte mogelijkheden in de nieuwbouw. Zelf geen grond en zijn dus heel afhankelijk van andere partijen om te kunnen bouwen. Gemeente heeft wel grond (2 grote uitbreidingswijken), rest moet komen van inbreiding daar heeft gemeente geen grond. Wel is gemeentelijke voorwaarde 25% sociaal te bouwen (bij projecten vanaf bepaalde omvang). Er is onderlinge strijd (tussen corporaties) over wie waar mag zitten. Als we alles bij elkaar zetten komen we er niet uit, gemeente moet meer aanwijzen. Ook al zijn de financiën en ambities er, dan zitten we nog niet zelf aan het</p>	<p>verduurzamen, misschien wel te terughoudend</p> <p>We hebben vooral gemerkt dat de inkomens van onze huurders nog verder onder druk zijn komen te staan. We hebben daarom eerst de betaalbaarheid geregeld, door streefhuren en huren te verlagen. De huurinkomsten nu zijn gelijk als streefhuurinkomsten; de huursom stijgt reëel gezien niet. We zijn naast onze huurders gaan staan, omdat wij vinden dat de huren de verkeerde kant uit gaan. Als sector worden de lasten veel te gemakkelijk bij de huurder gelegd. We hebben wel nagedacht over onze verkoopportefeuille, gezien de markt is het economisch verstandig nu te verkopen. We hebben deze afweging niet gemaakt want we</p>	<p>We hebben er bewust voor gekozen om nu juist wat meer te verkopen (met name eengezinswoningen), zodat we voor de echte krimp van onze woningen af zijn. We hebben hier regelmatig discussie over met de gemeenten die vinden dat wij onze woningen moeten slopen, maar onze woningen zijn vaak beter onderhouden en energiezuiniger dan het particuliere bezit.</p>	<p>We hebben in 2016 zo'n 700 woningen verkocht aan een commerciële partij, dat was met name exotisch bezit (bezit niet bedoeld om sociaal te verhuren) of omdat het ons beter leek als er ook woningen via een ander kanaal beschikbaar zouden komen. Nu hebben we geen verkoop meer, dat is dus eigenlijk anticyclisch maar het sluit wel aan bij onze portefeuillestrategie</p>
--	---	--	--	--	---	---	--	--

Als de gemeente de eisen niet bijstelt (op vlak van duurzaamheid en beeldkwaliteit) en ook niks wil doen aan de grondprijs is het niet meer realistisch om te bouwen; zeker als je dan Brandenvoort afzet tegen de regio. We proberen dit in de regio collectief aan te pakken en een signaal naar gemeente af te geven.	toewijzen is het nu lastig om kwalitatieve verbeteringen uit te voeren. Daarom ook nog maar beperkt energetische maatregelen uitgevoerd.	Waren vermogend genoeg om te kunnen investeren (voor 2009 niet veel gedaan, in 2009 eerste lening aangetrokken). Daarom geen angst voor verhuurdersheffing en regels woningwet, pas in 2013 investeringsvermogen op lange termijn teruggeschroefd. Investeren tijdens crisis is ook goed voor de lokale economie, stimuleert de werkgelegenheid	stuur. Gemeenten starten niet anticyclisch, gemeente wil geen risico lopen, dan kom je als corporatie dus niet aan grond.	zien dat de vraag naar huurwoningen nog groot is, dus nu eerst nieuwbouwen en groeien zodat de markt weer ontspant. Daarna kunnen we wel weer verkopen om ook in de behoefte aan goedkope koopwoningen te kunnen voldoen. De behoefte van de doelgroep hebben we dus boven een economische afweging gekozen.
--	--	---	---	--

**HOE VAAK PAST U UW STRATEGIE AAN**

Eens in de 4 jaar nieuwe portefeuillestrategie, elk jaar wel even snel kijken. Gebruiken de beleidsachtbaan van Rigo, die wordt elk jaar doorlopen. We willen elke 5 jaar alle complexen hebben gezien, dat betekent ieder jaar 1/5 van portefeuille grondig	We zouden iedere 4 jaar de portefeuille-strategie willen herzien en jaarlijks zou je moeten kijken of er kleine bijstelling noodzakelijk is. We hebben nu echter strategie uit 2014, die is niet aangepast ook niet na invoering van passend toewijzen. We gaan het nu dit jaar herzien,	Elke 4/5 jaar wordt een nieuwe samen met gemeente en huurdersraad een portefeuillestrategie gemaakt. Die willen we wel elk jaar toetsen, in de praktijk doen we dit iedere 2 jaar. Wat wilde je, waar staan we nu, wat zijn de ontwikkelingen. Als er grote wijzigingen	Gebruiken beleidsachtbaan van Rigo, we maken 1x per 4 jaar een nieuw portefeuilleplan; verdeeld over 6 gebieden, parkstad, mijnstreek, midden (weert & Roermond), Maastricht, landelijk en noord Limburg (Venray en omgeving). Kijken naar demografische ontwikkelingen, per	Ondernemingsplan elke 4 jaar, portefeuillestrategie hangt daaraan vast. Elk jaar herijken en dus nieuwe portefeuille strategie en nieuwe complexvisies. We hebben gezien dat dit gezien de snelheid van de externe ontwikkelingen wel nodig is om	Maken iedere 4 jaar een wensportefeuille, daarvoor laten we woningbehoefte onderzoek uitvoeren. Maken daarvoor wel een opdeling tussen Noord en Zuid (Alkmaar - Hoorn is scheidslijn). Aan de hand van wensportefeuille wordt strategie opgesteld om van huidige portefeuille	Actualiseren de portefeuillestrategie iedere 2 jaar. Dat zijn dan nooit radicale wijzigingen, de ingrijpendste veranderingen hebben plaatsgevonden als gevolg van passend toewijzen. De lange termijn projecten worden wel aangepast, de korte termijn	We doen een keer per 2 jaar marktonderzoek, op basis daarvan stellen we onze portefeuillestrategie bij. We herijken wel jaarlijks om te kijken of nieuw onderzoek al sneller nodig is. In onze strategie sturen we op
--	--	---	--	---	---	--	---

doornemen. Niet alleen financiële data, maar ook technisch en sociaal en beleidsmatige cijfers, alle disciplines samen een praktijktoets is nodig. Hoe benut je alle disciplines en krijg je iedereen mee. we maken nu wel andere keuzen, geen megalomane projecten. Er is meer bewustwording, doen we het goede en kunnen we het uitleggen. Nadenken over wat verantwoord is. Daarom nu ook zoveel aandacht voor asset-management	daarbij hebben we specifieke aandacht voor betaalbaarheid. We willen deze cyclus wel gaan aanpassen, beter maken, zodat we sneller aanpassen bij volgende veranderingen. De portefeuille-strategie wordt ook uitgewerkt in beheerplannen. Ik verwacht dat die in 2021 weer zullen moeten worden aangepast want dan moet de overheid aangeven wanneer welke woningen van het gas af gaan. We hebben vorig jaar nog gekeken wat we de komende 25 jaar nog denken goed te kunnen verhuren dat is 95%/98% van ons bezit.	uitkomen dan intensief bespreken, bij kleine wijzigingen meer in de mededelende sfeer.	gebied kijken welke ontwikkelingen, wat doen anderen en wat kunnen we financieel. Er zijn een aantal overkoepelende thema's zoals duurzaamheid doen we overal hetzelfde. Betaalbaarheid maken we wel per gebied onderscheid. Beschikbaarheid, zorgen naar toe kunnen verhuizen. Proberen de aanpak zoveel mogelijk hetzelfde te houden.	jaarlijks bij te kunnen stellen. Met name wat betreft ophalen van externe ontwikkelingen kan nog wel beter.	naar nieuwe portefeuille te komen, hoe het verschil te overbruggen. Deze strategie wordt door vertaald naar de complexen.	projecten lopen door.	beschikbaarheid, betaalbaarheid (verdeling naar huurklasse, inkomensafhankelijke huurverhoging daarom bij intrede lage huur) en wendbaarheid (courantheid, conditie, energie-index, geld als kader maar geen doel) De portefeuille-strategie wordt uitgewerkt naar gebieds-plannen en dan naar het niveau van gemeente. Ook op wijkniveau maken we een plan zodat we weten waar we willen groeien. Het is dan natuurlijk een waterbed effect want als we ergens kunnen groeien gaan we kijken wat dat betekent voor de plannen in
--	--	--	---	---	---	-----------------------	---

andere gebieden. De verplichte communicatie met huurders en gemeente in het kader van de bieding heeft er wel voor gezorgd dat we onze strategie nu vaker herijken. Dat is goed want nu hebben we ieder jaar een goed gesprek en krijgen we ook de noodzakelijke input. Je kunt echt samen kijken

**WELKE ROL SPEELT OVERHEIDS- BELEID BIJ HET ONTWIKKELEN VAN UW STRATEGIE**

<p>Het slechte imago van de sector speelt ons parten, er is een tendens om te willen laten zien dat we goed zijn, vaak wordt hiervoor duurzaamheid genoemd. Als manier om positief in het nieuws te komen. Ik ben best voor het milieu, maar waarom zouden corporaties meer</p>	<p>Het is de vraag of de crisis of het overheidsbeleid ervoor heeft gezorgd dat de vraag naar huurwoningen is toegenomen. Passend toewijzen zorgt voor een verhoogde vraag aan de onderkant van de markt.</p>	<p>De invloed van regels is enorm geweest. Passend toewijzen, staatsteun, niet-Daeb, strakke regels over wat maatschappelijk verantwoord is. We zijn gestopt met het aangaan van complexe investeringen, dat is een direct effect van de regels gecombineerd met andere</p>	<p>Wij vinden keuzevrijheid heel belangrijk, daarom 2 hurenbeleid gebruikt (alleen bij nieuwbouw uitzonderingen gemaakt). Hebben een aparte b.v. opgericht voor niet-Daeb daardoor niet afhankelijk van overheid. Wij proberen zoveel mogelijk onze eigen keuze te maken, ons niet te laten</p>	<p>Passend toewijzen heeft de doelgroep wel veranderd, geen gezinnen meer veel meer alleenstaanden. 80% van portefeuille onder 1ste aftoppingsgrens, past niet bij alle eengezinswoningen in bezit. Dus kijken we nu naar kleine woningen. Verhuurdersheffing</p>	<p>Door passend toewijzen worden we wel heel selectief voor mensen met laag inkomen. Die hebben vaak ook nog andere problematieken. Daar gaan we spijt van krijgen, veel te eenzijdige opbouw van huurders nu. Het is verontrustend om te zien hoe snel dit gaat. Daarnaast zijn</p>	<p>Overheidsregels hebben meer effect zeker in de snelheid waarmee ze effect hebben. Nieuwe regels worden vaak in september aangekondigd om dan eind december in te laten gaan. De markt is voorspelbaar, de invoering van nieuwe regels niet.</p>
---	---	---	---	---	--	--

moeten doen aan duurzaamheid dan de particuliere sector? We doen het uiteindelijk voor mensen met een kleine beurs. Van het overheidsbeleid kun je knettergek worden, maar op zich zijn het goede regelingen. Het heeft ervoor gezorgd dat corporaties hebbe stil gestaan bij hun acties. De innovatie en vooroplopen is er wel een beetje uit. En gemeente leren nu hun rol past echt kennen en dat zou nog wel eens invloed kunnen gaan hebben, dat zij meer regeldruk opleggen. Grootste angst is nu toch om er boven uit te steken, anders te zijn, bang voor het AW. De invloed van de overheid is ook een cyclus. In crisis is ook overheid risicomijdend en

corporaties die de bocht uit zijn gevlogen met complexe projecten. Besef moeten goed kijken naar wat we doen. Invloed van overheid groot, veel vraag naar goedkope woningen en er heeft nog maar 1 markttoets plaatsgevonden voor een corporate die middeldure huur wil bouwen. Dat zegt ook wel iets.

leiden door regels. Maken wel afspraken met gemeenten over nieuwbouw (verplicht aandeel sociaal), dus gebruiken de regels soms ook. Geen spanning van verhuurdersheffing en woningwet. Financieel zijn we heel gezond en we zijn overtuigd van onze eigen keuzen. We kiezen ervoor onze strategie uit te blijven voeren. De verhuurdersheffing wordt voor duurzaamheid misschien gehalveerd, dat levert weer financieel ruimte op. Wij proberen hier wel voor te lobbyen via Aedes. De provincie kijkt ook hee nadrukkelijk mee.

g heeft ervoor gezorgd dat we kritischer kijken.

ook de middeninkomens kind van de rekening, zij moeten nu naar veel te dure particuliere huur die zij eigenlijk helemaal niet willen en ook niet kunnen betalen. Verhuurdersheffing is een onrechtvaardige maatregel, zouden we de verhuurdersheffing niet hebben dan kunnen de huren met 10% omlaag.

komen er meer regels, daar komt dan maatschappelijke weerstand tegen waardoor het weer vrijer wordt. Het gemak waarmee de overheid heeft ingegrepen brengt onzekerheid met zich mee. De overheid is geen betrouwbare partner. Er is meer dan economie om beslissingen op aan te passen

**DENK U DAT CORPORATIES IN STAAT ZIJN OM FLEXIBEL IN TE KUNNEN SPELEN OP ONTWIKKELING EN**

In de onderhouds-cyclus proberen we nu flexibeler te worden door budgetten voor 3 tot 5 jaar op te stellen. Dan kan er het hele jaar door gewerkt worden. Maar dan blijft het moeilijk om flexibel te zijn. Er is wel geloof in, je kan er veel geld mee verdienen als je dit goed kan. Flexibiliteit is lastig, je moet goed inzicht hebben (financieel) en	Corporaties kunnen niet snel aanpassen, zijn behoudend er wordt veel gekeken naar AW en WSW. Bij grote afwijking van je plannen voor de komende 5 jaar moet je naar de minister om het uit te leggen. Dat wil niemand. De regel is op zich goed want je moet toch wel in staat zijn om 5 jaar na te denken. Het betekent wel dat je minder kan inspelen op kansen	Flexibiliteit bij project-ontwikkeling is niet groot genoeg, kunnen niet omgaan met veranderingen. Niet flexibel, nauwelijks in staat om snel te schakelen. We zijn een beetje ambtelijk in interne procedures en processen, sturing over verschillende schijven waardoor besluitvorming stroperig kan zijn. Bovenaan	Weet ik niet; niet bewust ingezet. Vastgoed is redelijk log. We kijken wel naar tijdelijke eenheden zodat we ze kunnen verplaatsen naar andere gebieden. Ook werken we met een concepten catalogus voor nieuwbouwproject en, dan zijn er geen architectenkosten meer en is het makkelijker om projecten af te nemen.	Niet flexibel, vastgoed is behoorlijk inflexibel. Processen als een olietanker, kan een beetje bijsturen maar geen 180 graden draaien. Als huizen er staan, dan staan ze er. We kijken wel naar gebouwen die voor meerdere doelgroepen geschikt zijn of aanpasbaar. We bouwen geen specifiek	Financieel gezien zijn we best flexibel, hebben veel geld (ook al is het in stenen) dat er altijd wel wat te regelen is. Organisatorisch gezien zijn we helemaal niet flexibel. Daar worden we ook niet toe gedwongen of geprikkeld. Eigenlijk zou die prikkel er wel moeten zijn en zouden huurders moeten hebben op	We zijn relatief flexibel ook al is vastgoed een lange termijn product met een lange aanlooptijd. Als organisatie kun je wel flexibel zijn in programma en wat je wanneer wil bouwen. Financieel gezien wordt het lastiger met alle belastingdruk. Straks gaan de financiële regels en stimuleringsfondsen en bepalen wat	We doen het al, dus blijkbaar kunnen we het. Er is de laatste tijd zoveel nieuws op ons af gekomen (verhuurders-heffing, passend toewijzen, gasloos bouwen) waar we mee om moesten gaan. Wonen is het goud wat je in handen hebt, dus als je zorgt dat het courant is dan hou je
--	---	---	--	--	---	---	--



<p>voorbereid zijn. Vroegtijdige afstemming met gemeenten zeker zonder eigen grond ben je afhankelijk. Ook met huurders moet je zorgvuldig voorbereiden, huurders kun je niet flexibel inzetten, je kan niet zeggen we gaan renoveren, kies maar vast een keuken, we laten u nog weten wanneer we komen. Nu proberen we goed voorbereid te zijn, zo laten we nu flora en fauna onderzoek doen wat 5 jaar geldig is dan hoeven we niet voor ieder project opnieuw onderzoek te laten doen. Dat scheelt weer tijd. Het gros van de corporaties is financieel sterk genoeg om te kunnen versnellen. Het gaat er om gemeenten dan mee te krijgen. Vastgoed is totaal niet dynamisch</p>	<p>als die zich voordoen, je bent weinig wendbaar. Bij elke toevoeging moet je goed nadenken over de komende jaren, unieke situaties worden vermeden, je kan dan niet ingaan op de individuele klantvraag (bij keukens eerst vrije keuze - alles kon - nu beperkte keuze die wat meer tijdloos zijn).</p>	<p>misschien wel heel flexibel kunnen en willen zijn, maar onder aan kan dat niet. De flexibiliteit is heel laag.</p>	<p>zorgvastgoed meer. We kijken naar tijdelijke eenheden, maar dat is vooral theorie. Voordat er een andere locatie beschikbaar is, vergunning en dan ook nog huurders mee krijgen dan ben je zo half jaar verder. Er is veel aandacht voor, maatregelen om zo flexibel mogelijk te zijn. Overheden, gemeenten, huurders, imago corporaties alle zijn heel traditioneel. Het zit niet in de genen om iets nieuws te doen. Niet experimenteren of iets anders doen. Moeilijk om iets anders te doen, komt wel verandering in met name door duurzaamheidsopgave. Maar het moet wel pilot genoemd worden.</p>	<p>het beleid van corporaties. Je zou geprikkeld moeten zijn om de beste woning voor de laagste prijs te bieden. Aan de andere kant is het misschien ook wel goed dat corporaties een stabiele koers hanteren, daarmee stabiliseer je de sector en bied je zekerheid aan je huurders over de betaalbaarheid. Het is verstandig om niet in te spelen op allerlei vluchtige trends. Dat zorgt er ook voor dat we in de crisis niet alles stil hebben laten liggen maar gewoon zijn blijven investeren (maar ook niet extra). We blijven ons baseren op de lange termijn vraag naar sociale huurwoningen.</p>	<p>corporaties gaan doen. Als er bijvoorbeeld een subsidie komt voor het bouwen van NOM-woningen dan gaan we dat allemaal doen en besteden we geen aandacht aan het verduurzamen van het bestaande voorraad. Corporaties gaan datgene doen wat financieel interessant is.</p>	<p>mogelijkheden. Het is een beetje als een mammoettank er je kan wel bijsturen maar geen rigoureuze verandering ineens. We zijn wel meer als een commerciële belegger gaan denken, we denken goed na over begrippen als waarde en waard creatie. Daar is ook hele asset-management op gebaseerd. Wij bedoelen met courantheid de mate waarin een woning in zijn omgeving past, er vraag naar blijft en mogelijk ook op een andere manier (voor andere doelgroep) is te gebruiken. Je moet dan dus goed weten wat mensen nu</p>
---	---	---	--	--	---	---

en in de toekomst willen en een goede kennis van de wijk hebben om dit in te kunnen schatten. Flexibel zijn is ook een manier van denken; als je denkt dat je alles wel kan blijven verhuren is dat een illusie. Mensen willen toch bepaalde mate van comfort, de combinatie wonen-werk zal vaker voor gaan komen. Je moet je producten dus wel blijven aanpassen.

**OVERIG**

Ik zie een tweedeling onder corporaties; stenen en goed beheren - inflexibel maar wel crisisbewust mensen en vastgoed als middel - noodzaak betaalbaar houden, proberen flexibel, innovatief

Houd het ook leuk want je moet elke keer weer iets nieuws verzinnen.

We zien onszelf als de Lidl van de volkshuisvesting; een zo ruim mogelijk aanbod van bescheiden producten voor een bescheiden prijs voor iedereen die dat wil. Zonder opvattingen over scheef of passend wonen, dat moet

te zijn.

Er is een  
worsteling tussen  
beide gaande,  
lastig om beide  
groepen bij elkaar  
te houden ook  
binnen Aedes.

Alle  
ontwikkelingen in  
de sector zorgen  
er wel voor dat het  
dynamisch blijft en  
dat er iets blijft om  
voor te strijden.  
Primair ben je er  
toch om je  
maatschappelijke  
taak goed te doen.

iedereen zelf  
kunnen bepalen.