



overtref jezelf





Gemeenten en vastgoed: Logische verbinding of Gordiaanse knoop?

**Bijeenkomst
Bouwstenen voor Sociaal
werkgroep Chefs vastgoed gemeenten**

Mr Arnoud L.M. Vlak
Lector Maatschappelijk Vastgoed

Rotterdam, 31 augustus 2012

overtref jezelf

Wat gaan we doen?

1. Dilemma
2. a. Disclaimer
b. Opstapje: de vastgoedwaardeketen
3. Maatschappelijk vastgoed: verkleefd en verknoopt
4. Bevrijding uit de Gordiaanse knoop
5. En hoe zit 't dan bij gemeenten?
6. Food for thought: twee stellingen



1. Dilemma-I

Maatschappelijk vastgoed bestaat niet. Stenen zijn niet sociaal; alleen wát je ermee doet maakt maatschappelijk verschil

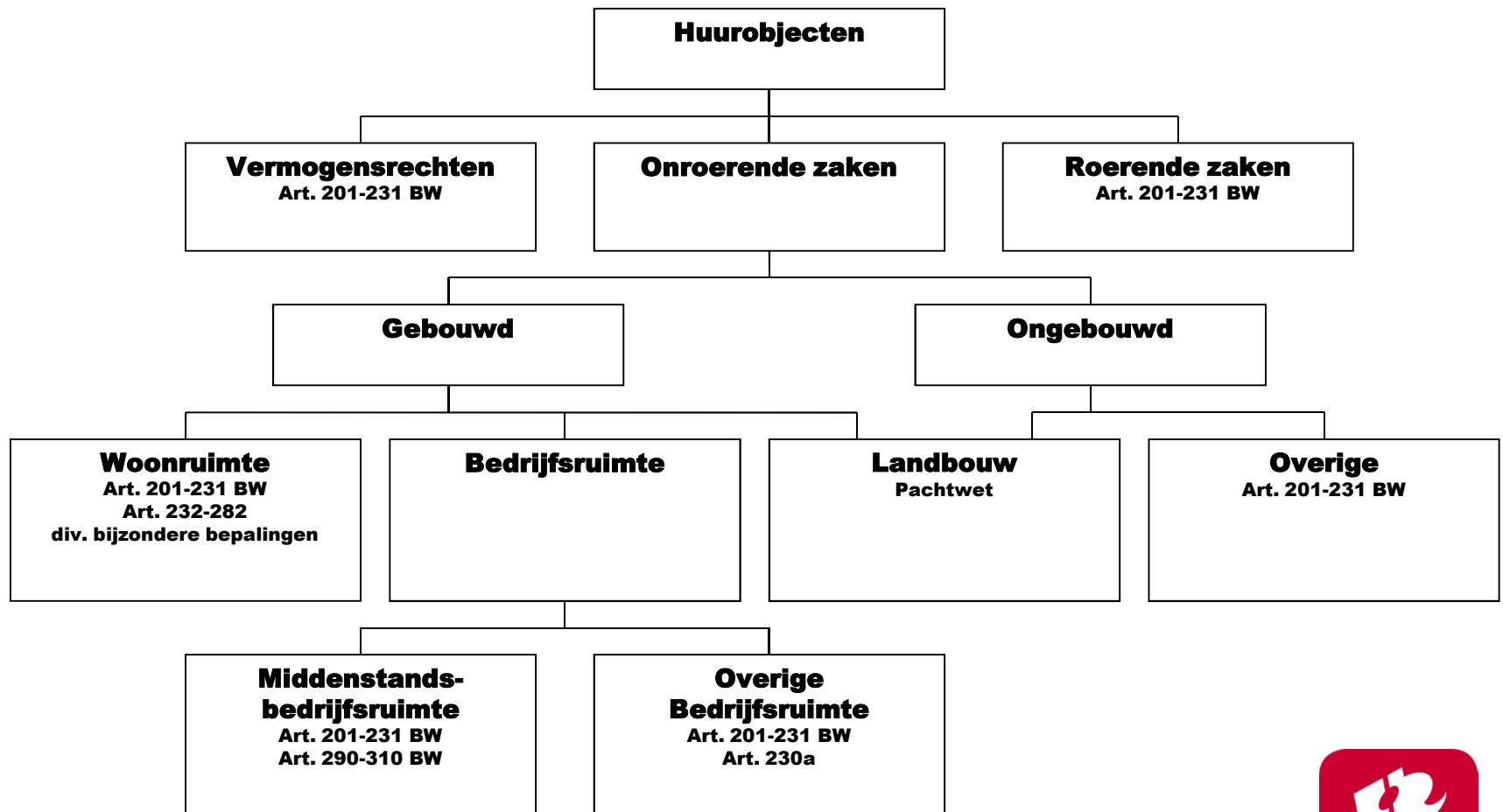
Ofwel: wat is 'maatschappelijk' vastgoed en waarin onderscheidt het zich van andere vormen van vastgoed, zoals kantoren, winkels, bedrijfsruimten, woningen, landbouwbedrijven etc.?

overtref jezelf



1. Dilemma-II

wettelijke classificatie vastgoed op basis van eindgebruik als huurder/pachter: géén 'maatschappelijk vastgoed'





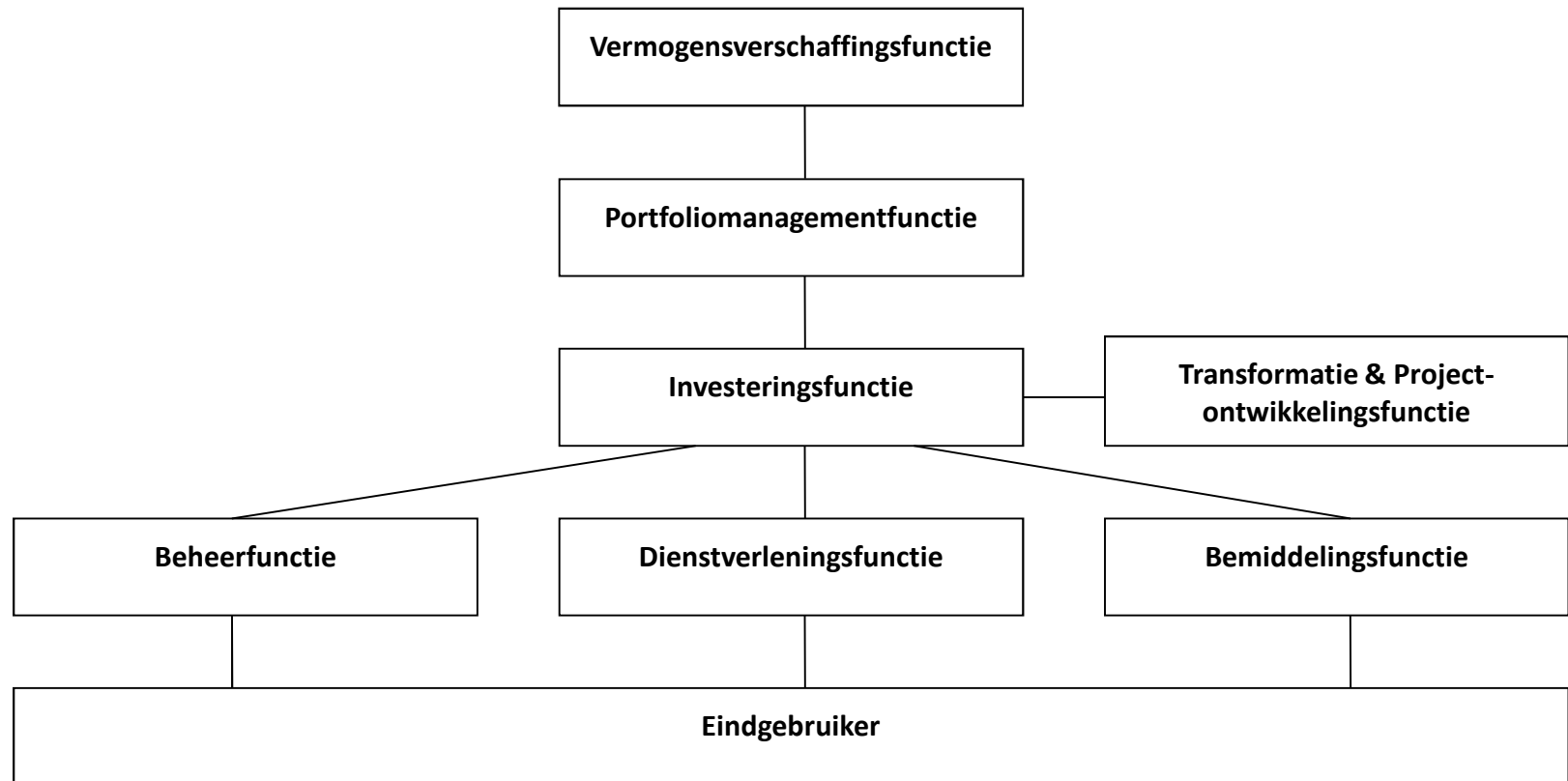
2a. Disclaimer

Tenzij uitdrukkelijk anders vermeld zijn de in deze bijdrage te noemen voorbeelden fictief. Elke gelijkenis met bestaande personen, rechtspersonen, instellingen, organisaties, ondernemingen, overheden, belangenverenigingen of gebeurtenissen berust geheel en al op toeval.

overtref jezelf



2b. Opstapje: de vastgoedwaardeketen





3. Maatschappelijk vastgoed: verkleefd en verknoopt-I

Verkleving: het verschijnsel waarbij de maatschappelijke dienstverleningsexploitatie en de exploitatie van het vastgoed faciliterend aan de maatschappelijke dienstverlening als zodanig niet zijn onderscheiden, ondanks dat de aard van de risico's van het exploiteren van vastgoed haaks staat op die van de exploitatie van een dienstverleningsbedrijf.

Verknoping: het verschijnsel waarbij een en dezelfde organisatie aan (nagenoeg) alle rollen in de vastgoedwaardeketen zelf en vanuit een geïntegreerde managementvisie invulling geeft, ondanks dat dit met zich meebrengt dat de betrokken organisatie moet beschikken over de kennis van alle markten waarover de vastgoedwaardeketen zich uitstrekt en de specifieke managementtechnieken die nodig zijn om op elk van die markten te kunnen werken.

overtref jezelf



3. Maatschappelijk vastgoed: verkleefd en verknoopt-II

Exploitatie van vastgoed en maatschappelijke diensten: twee uitersten van het spectrum

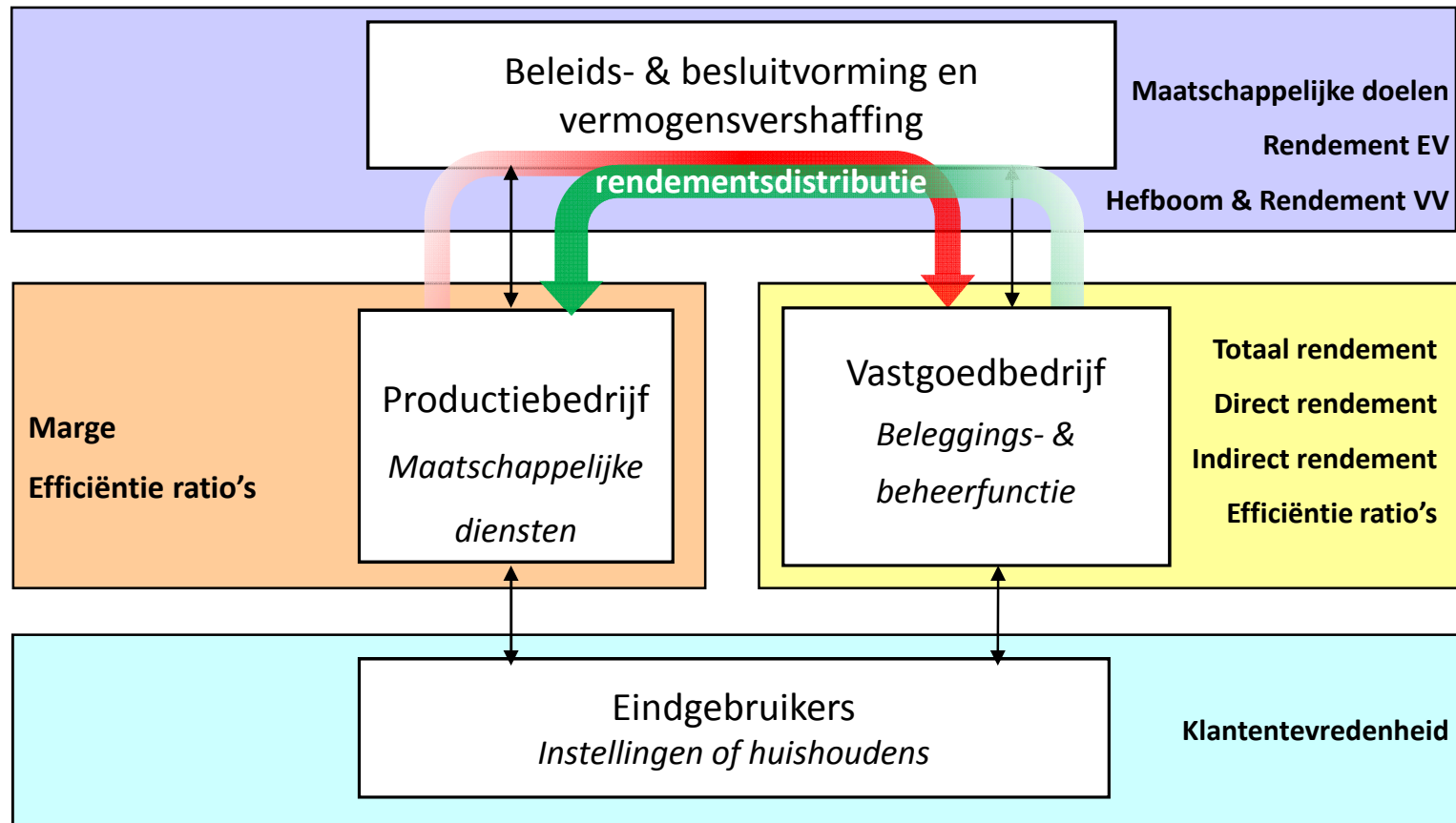
	Investeren in & exploiteren van vastgoed	Produceren & verlenen van (maatschappelijke) diensten
Kapitaalbeslag	<i>Hoog</i>	<i>Laag</i>
Investerings-horizon	<i>Lang</i>	<i>Kort</i>
Cyclus primair bedrijfsproces	<i>Lang</i>	<i>Kort</i>
Arbeids-intensiteit	<i>Laag</i>	<i>Hoog</i>
Cultuur & oriëntatie	<i>Taakgericht</i>	<i>Mensgericht</i>
Bedrijfs-economische focus	<i>Rendement</i>	<i>Marge</i>
Veranderbaarheid/flexibiliteit	<i>Laag</i>	<i>Hoog</i>

overtref jezelf

3. Maatschappelijk vastgoed: verkleefd en verknoopt-III

sturen op:

sturen op:



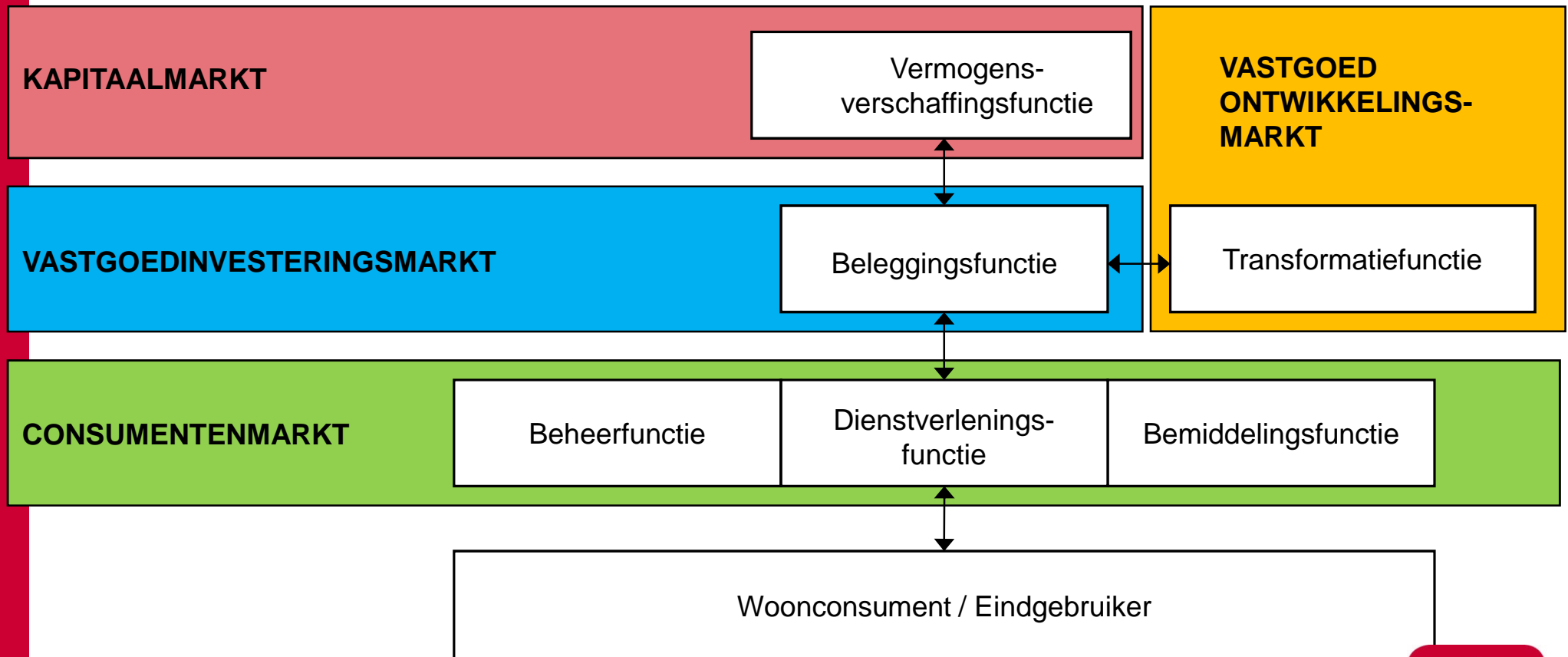
overtref jezelf



3. Maatschappelijk vastgoed: verkleefd en verknoopt-IV

Corporaties: integrale & intern verknoopte vastgoedondernemingen actief in meer dan een markt:

ROLLEN IN DE PRODUCTIE EN HET AANBOD VAN VASTGOED EN VASTGOEDDIENSTEN

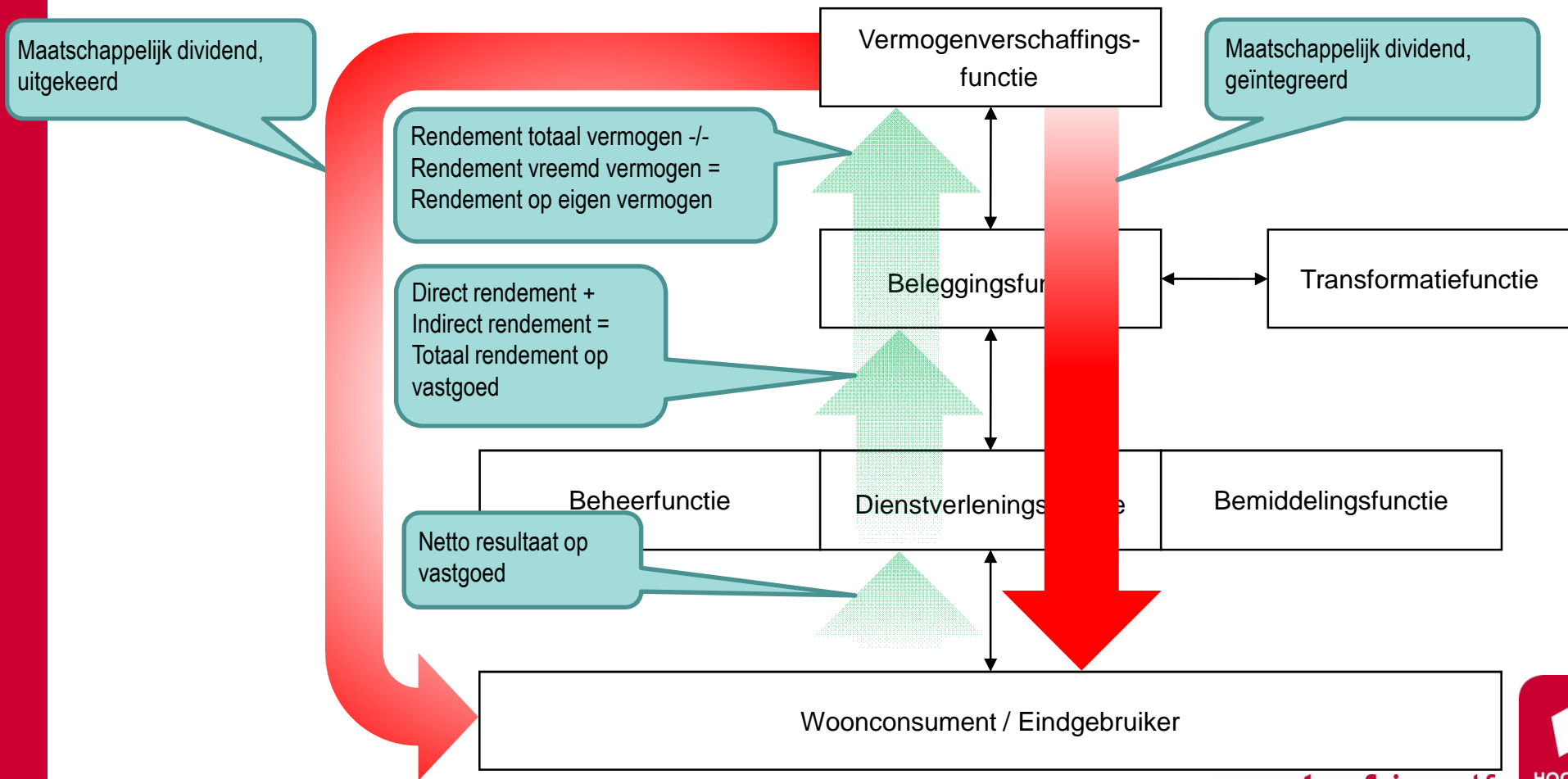


overtref jezelf



3. Maatschappelijk vastgoed: verkleefd en verknoopt-V

Corporaties: verkleving productie en distributie van rendement

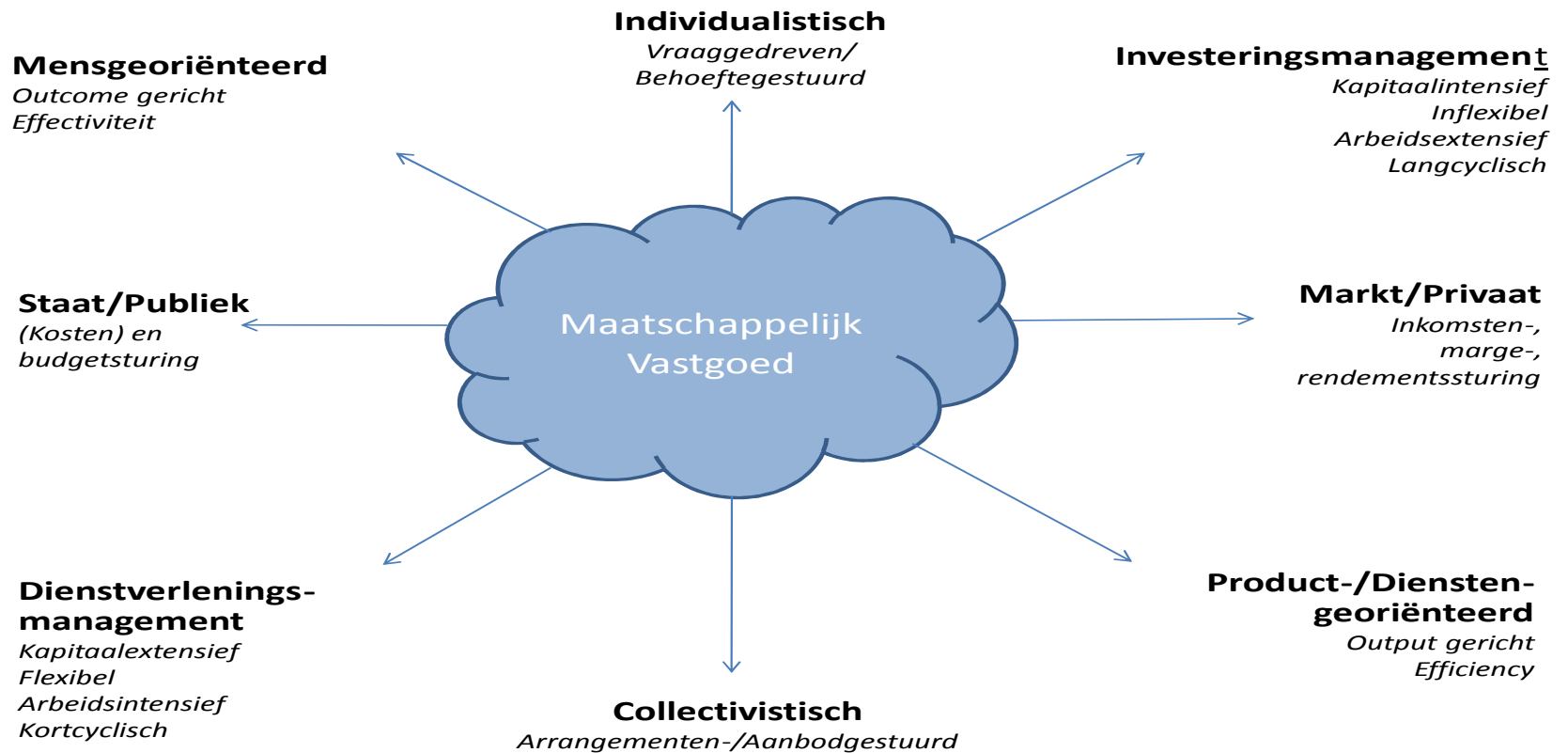


overtref jezelf



3. Maatschappelijk vastgoed: verkleefd en verknoopt-VI

Maatschappelijk vastgoed in de Gordiaanse knoop



4. Bevrijding uit de Gordiaanse knoop-I

Het kan ook anders wanneer maatschappelijke dienstverleners en corporaties:

- Helder kiezen voor alleen die rol waar zij -ieder voor zich-maatschappelijk werkelijk verschil maken en
- pas ná het maken van die keuze de vraag beantwoorden of en zo ja welke plaats vastgoed bij het verwezenlijken van die rol heeft

Suggesties voor rolkeuze

- Maatschappelijke dienstverleners: tegen aannemelijke bedrijfseconomische condities produceren en verlenen van diensten waar daadwerkelijk behoefte aan is met inachtneming steeds wisselende maatschappelijke context
- corporaties: creëren van toegang tot de woningmarkt voor huishoudens die anders maar moeilijk hun weg kunnen vinden, door middel van bevorderen betaalbaarheid wonen en wegnemen risicoselectie

overtref jezelf



4. Bevrijding uit de Gordiaanse knoop-II

Maatschappelijk dienstverleners en vastgoed: concentreren op dienstverleningsexploitatie en afstoten van exploitatie vastgoedinvesteringen naar gespecialiseerde organisaties (vastgoedbeleggingsmaatschappijen)

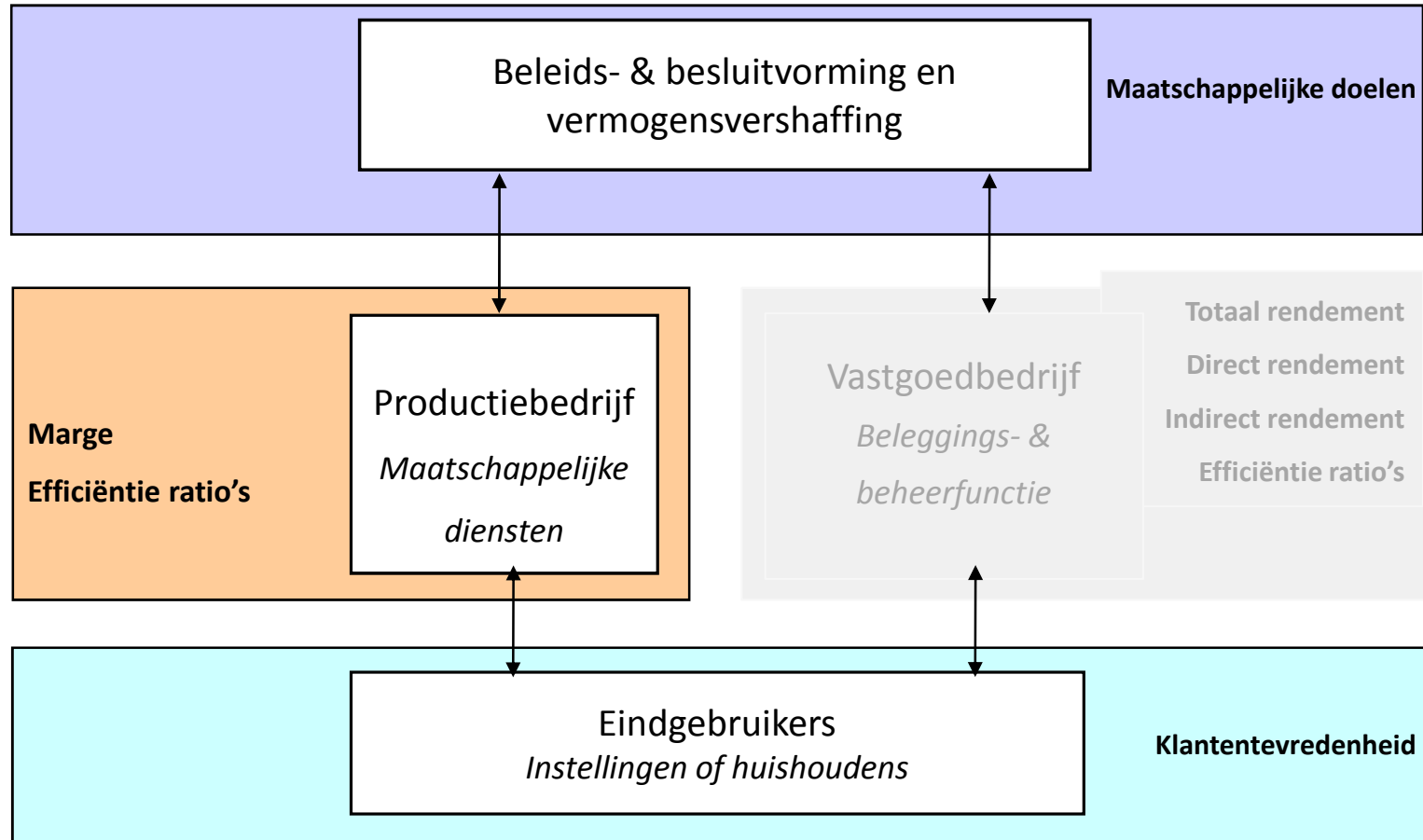
Corporaties en vastgoed: concentreren op de rol van vermogensverschaffer en portfoliomanager en het daarvan afscheiden van de zuiver vastgoedeconomische rollen

overtref jezelf



4. Bevrijding uit de Gordiaanse knoop-III

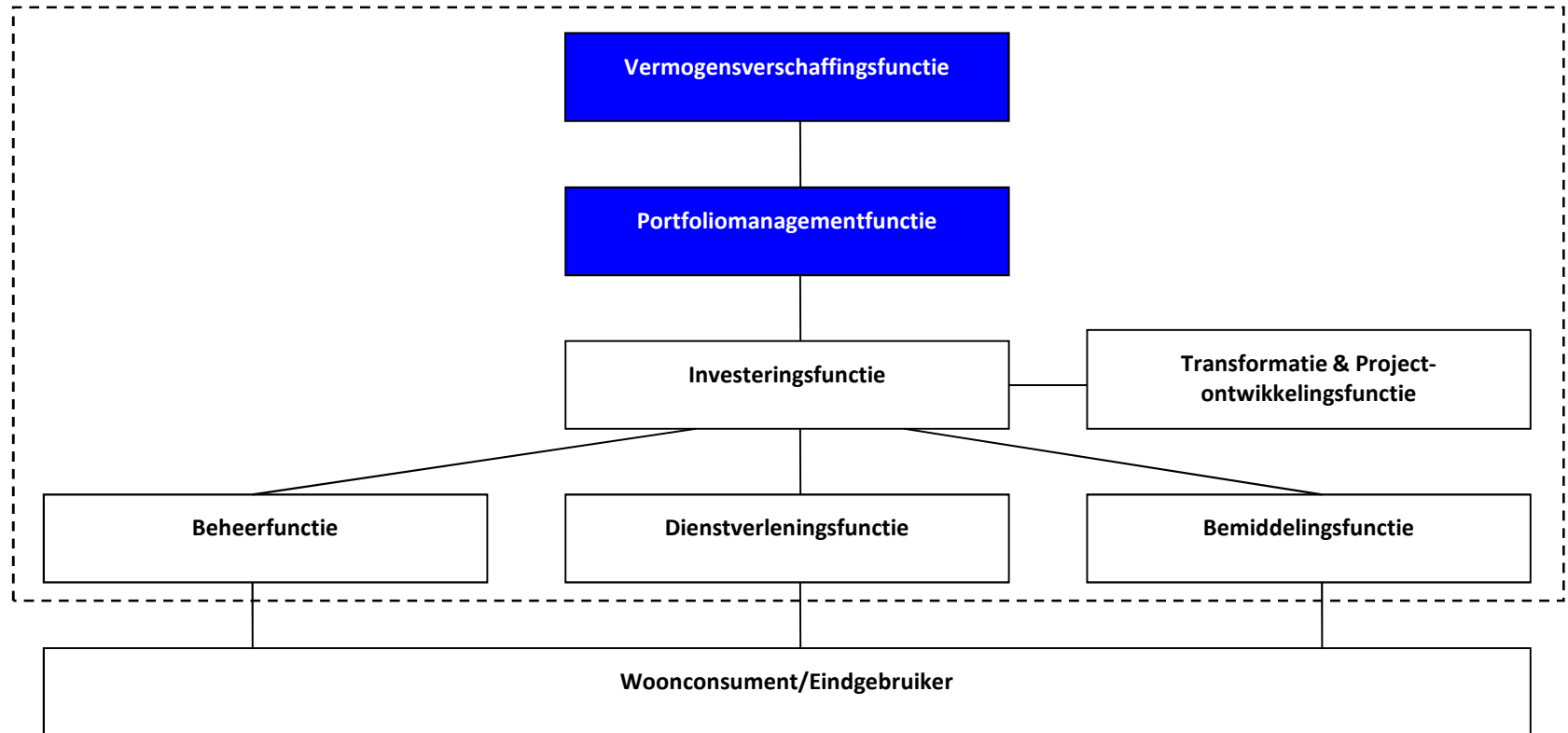
Maatschappelijke dienstverleners concentreren zich op produceren en verlenen van diensten:



overtref jezelf

4. Bevrijding uit de Gordiaanse knoop-IV

Corporaties concentreren zich op vermogenverschaffings- & Portfoliomanagementfunctie

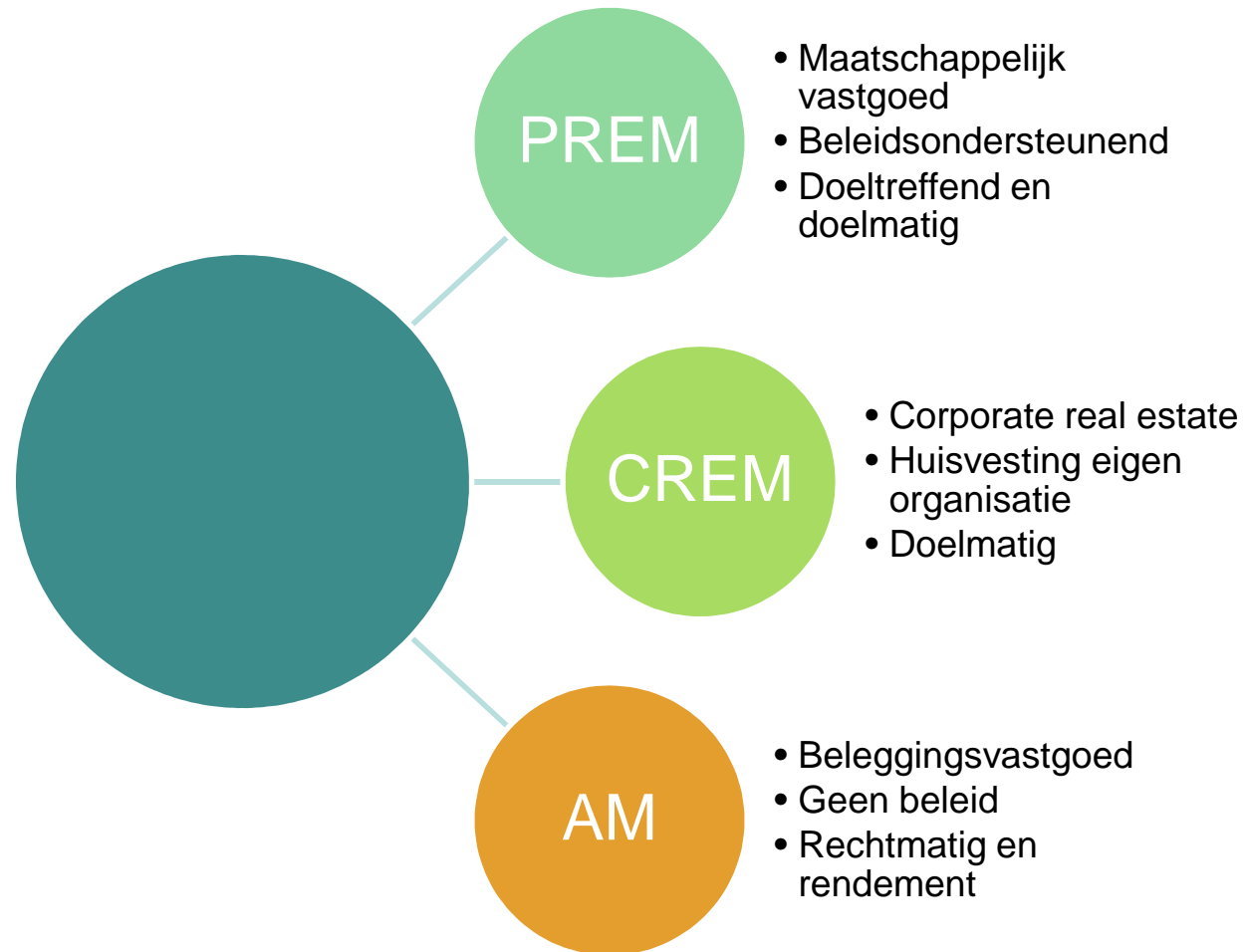


----- = huidige rollen van de corporaties in de vastgoedwaardeketen

overtref jezelf



5. En hoe zit 't dan bij gemeenten?



overtref jezelf



6. Food for thought: twee stellingen-I

Zonder de last van vastgoed is de gemeente aanmerkelijk flexibeler, zowel beleidsmatig als bedrijfseconomisch.

Gemeenten zien daarom bij voorkeur af van het, anders dan voor de huisvesting van de eigen dienst, in eigendom nemen en exploiteren van vastgoed, om het even of het daarbij gaat om gebouwd of ongebouwd, PREM, CREM of AM vastgoed.

overtref jezelf





6. Food for thought: twee stellingen-II

De flexibiliteit in vastgoed en vermogen is het prijsverschil tussen huren en eigendom dubbel en dwars waard

overtref jezelf





overtref jezelf

Dank voor uw aandacht

**Gemeenten en vastgoed:
Logische verbinding of Gordiaanse
knoop?**

**Bijeenkomst
Bouwstenen voor Sociaal
werkgroep Chefs vastgoed gemeenten**

Mr Arnoud L.M. Vlak
Lector Maatschappelijk Vastgoed

Rotterdam, 31 augustus 2012