



Cees van Boven (Parteon):

'We zijn voor tachtig procent een doorsnee vastgoedbeheerder'

Hoe houd je het bedrijfsmodel van de corporatie gezond in een sterk veranderende wereld? Hoe maak je het verschil in het maatschappelijke veld? Wat kun je doen om je rol als vastgoedbeheerder meer marktconform uit te oefenen? We vroegen het Cees van Boven, directeur-bestuurder van Parteon. Een gesprek over asset management, big data en de vier krachtenvelden die de functie en richting van woningcorporaties beïnvloeden.

Wat mij opviel was dat woningcorporaties een bijzondere diersoort zijn in de Nederlandse delta," blikt Cees terug op zijn start bij Parteon, de woningcorporatie met 16.500 woningen in de Zaanstreek. Eerder werkte Cees voor zowel publieke- als private ondernemingen. Als plaatsvervangend directeur-generaal VROM onderhandelde hij onder meer over stationslocaties met het Rijk, de NS, ProRail en gemeenten. Als directeur van bouwfonds MAB hield hij zich bezig met binnenstedelijke projecten. In 2012 maakte hij de overstap naar de corporatiesector en werd bestuurder bij Parteon. "Woningcorporaties hebben een hoge mate van gegarandeerd inkomen, bedienen klanten die weinig bewegingsruimte hebben en verkeren in een luxepositie met een wachtlijst aan gegadigden", vervolgt hij zijn analyse van het eerste uur. "Dit leidt niet per definitie tot een prikkel om ervoor te zorgen dat de bedrijfsprocessen slim en sober zijn georganiseerd of tot echte verdieping in de klant."

Marktconforme bedrijfslasten om te excelleren in sociale taak

Ook bij Parteon viel veel te verbeteren, stelde Cees vast. "De klantgerichtheid moest beter en onze bedrijfsvoering professioneler en efficiënter. Wie wij zijn en wat we doen is voor 80 procent regulier vastgoedbeheer. Juist in de overige 20 procent maken wij als corporatie het verschil in het maatschappelijke veld. Als wij de kosten van het vastgoedbeheer kunnen terugbrengen naar een marktconform niveau dan creëren we hiermee de ruimte om betaalbare en goede woningen te realiseren voor onze huurders. We kunnen dan ook goed inspelen op vraagstukken rondom langdurig zelfstandig wonen en duurzaamheid." Parteon onderscheidt zich in Zaanstad met huisvesting van bijzondere doelgroepen zoals Kamers met Kansen, Leger des Heils, Stichting Blijf Groep, Stichting Odion, Stichting Brijder, RIBW, Stichting Heliomare. "Ik ben trots op wat Parteon maatschappelijk presteert."

Linker rijtje

Parteon is in vergelijking met de markt duurder, weet ook Cees. "Wij zijn hard bezig geweest om achterstanden in onderhoud weg te werken. Dat heeft een boeggolf in de onderhoudslasten teweeg gebracht. Omdat ik vind dat we in het linker rijtje van de Aedes-benchmark thuishoren is dat het vertrekpunt geweest van mijn oriëntatie: hoe kan het beter en goedkoper." Sinds 2014 heeft Parteon ingezet op het optimaliseren van bedrijfsprocessen, verlagen van de kwaliteitsachterstanden in het bezit en besparen op de bedrijfslasten. Gelijktijdig investeerde Parteon in een nieuw ERP-systeem – Tobias AX van Aareon – waarmee klanten beter en efficiënter kunnen worden bediend.

Asset management

"Ook zijn we in die periode gestart met de invoering van professioneel asset management," vertelt Cees. "Dat is niet een kwestie van het aantrekken van asset managers en klaar."

Je moet je organisatie echt meenemen in vastgoedsturing. Het vervelende is dat asset management een hype-achtig karakter heeft gekregen, terwijl het in de kern niets anders is dan met gezond verstand en op een goed onderbouwde wijze beslissingen nemen over investeringen in en beheer van je vastgoed. Dat vraagt om een goede positionering van asset management in je organisatie, slimme mensen en goede IT-systemen zoals TMS van Reasult. Ik denk dat wij met de manier waarop we asset management hebben georganiseerd, inmiddels voorop lopen in Nederland."

Dagelijkse praktijk

Asset management is niet louter het adviseren van de directie, het raakt de dagelijkse praktijk van alle medewerkers, vervolgt Cees: "Je moet de discussie in de organisatie wel goed organiseren. Naast asset management zijn wij ook onze inkoop sterk gaan professionaliseren. We passen categoriemanagement toe om optimaal van inkoopvoordeel te kunnen profiteren."

Professionalisering

Als er gesproken wordt over asset management wordt logischerwijs altijd de link gemaakt naar vastgoedsturing, zegt Cees. "Persoonlijk praat ik liever over de professionalisering van de gehele organisatie. Voor medewerkers is er een aantrekkelijk perspectief, want Parteon biedt veel kansen tot opleiding en ontwikkeling. Het bedrijfseconomisch model van woningcorporaties moet zich aanpassen aan de veranderende wereld. Die verandering gaat snel. Nu vind je het wellicht nog doodeng om in een zelfsturende auto te zitten. Over tien jaar zeggen we misschien: 'vroeger stuurde ik nog zelf, gek he?'"

Viertal krachtenvelden

Cees onderscheidt een viertal krachtenvelden die van invloed zijn op de functie en richting van woningcorporaties. "De eerste is de woningwet, met als belangrijke richtingbepaler de verhuurderheffing," licht hij toe. "In 2017 gaan al twee maanduren naar Dijsselbloem. Daarnaast betekent de verdere beperking van onze rol richting de doelgroep dat we een halve maand aan inkomsten kwijt raken door aftoppen van de huurprijzen. Als gevolg van de huurtoeslagstijging zal er nog wel wat naar de woningcorporaties toekomen, maar al met al zien we onze inkomsten met ongeveer 25 procent afnemen."

Samenstelling huurdergroep

"De tweede kracht die van invloed is op de functie en richting van woningcorporaties is de samenstelling van de huurdergroep," gaat Cees verder. "Door vergrijzing, extramuralisering, passend toewijzen en scheiden van wonen en zorg verandert deze voor ons. De vroegere bewoner van een verzorgingshuis is nu onze huurder. Nu al is een derde van onze huurders 65 jaar of ouder. Dat brengt nieuwe vraagstukken met zich mee. Parteon heeft de komende jaren extra aandacht voor nieuwe concepten om langdurig zelfstandig thuis wonen mogelijk te maken."

>>

Meer dan 50 van uw collega-corporaties kozen al voor de ontzorging van **NEH**.

Wilt u ervaren waarom?



Bel 033 4343 070 en maak een afspraak

 www.nehgroup.com



Verantwoording

Het vierde krachtenveld dat de functie en richting van woningcorporaties beïnvloedt, is de toegenomen noodzaak tot rekenschap en verantwoording. "Wie had een paar jaar geleden van risk, audits, meldplicht datalekken en privacy and security officers gehoord? Het brengt allemaal nieuwe functies met zich mee en het toont aan dat woningcorporaties steeds meer datagedreven organisaties worden."

Big data

Als voorbeeld van datagedrevenheid noemt Cees het gebruikmaken van big data. "We hebben ongeveer 2000 woningen met funderingsproblemen. Stel, het verstevigen van de fundering kost 40.000 euro per woning, dan is dat een kostenpost van 80 miljoen euro. Wachten we gewoon tot er iets aan de hand is en bellen we dan een aannemer? Dat geeft grote onzekerheid in je begroting en kennisvalorisatie ontbreekt volledig. Wij hebben daarom de beweging in de woningen met satellietbeelden opgenomen. De beelden zijn vertaald naar data, waardoor we nu per woning exact weten hoe het met de fundering is gesteld. Met deze kennis kunnen wij beter bepalen wanneer een ingreep noodzakelijk is en de markt op een andere manier uitdagen."

Objectieve betalingsproblematiek

Ook op andere terreinen maakt Parteon gebruik van big data, legt Cees uit. "We proberen te bepalen waar sprake is van objectieve betalingsproblematiek onder onze huurders. Op basis van data brengen we in kaart waar de spanning tussen inkomen en huur het grootst is. Deze kennis laten we leidend zijn bij onze investeringen, bijvoorbeeld op het gebied van energielasten besparende maatregelen. We beginnen altijd bij de mensen met de kleinste portemonnee."

Digitalisering

Als derde krachtenveld noemt Cees digitalisering. "Circa 85 procent van onze huurders is actief op internet. Mobiel bankieren en online shoppen zijn daarvoor belangrijke aanjagers geweest. De hele wereld om ons heen digitaliseert en woningcorporaties moeten daar in mee. Met een klantportaal spelen we daarop in. Deels omdat klanten het verwachten, maar ook omdat het nodig is om onze inkomstendaling het hoofd te bieden. Digitalisering zal ook in onze Parteon-organisatie tot beweging gaan leiden. Over vier jaar hebben we beduidend minder mensen nodig, omdat huurders zichzelf online redden. We hoeven niet meer dagelijks van negen tot vijf geopend te zijn. Digitalisering brengt in sommige opzichten Parteon juist dichterbij de huurder. Een klantportaal is persoonlijk en op maat. Een digitaal klantenpanel brengt de dialoog op gang met mensen die je anders niet zou spreken. Niet iedereen kan daarin mee en daar passen wij ons op aan. Wij gaan digitaal waar het kan en persoonlijk waar het nodig is."

Ken uw bezit

Data speelt in alle facetten van de woningcorporatie een belangrijke rol. "Ken uw bezit, weet hoeveel vierkante meter je hebt en wat er in de woningen aan installaties hangt. Wij hebben daar zelf ook nog een weg in te gaan," erkent Cees. "Nu is het zo dat we één op de drie keer verkeerd voorbereid naar een woning toegaan. Dan bleek de intake niet goed of werden de verkeerde spullen meegenomen. Ook als je bezit wilt verkopen moet je je data op orde hebben. Tot slot geldt dat ook voor de informatie over je huurders: ken uw huurder en weet wat er komen gaat."

"Tot slot: ken uzelve," zegt Cees met gevoel voor zelfkritiek. "Weet wat je medewerkers kunnen. De vier krachtenvelden die ik heb genoemd, stellen eisen aan je organisatie in termen van capaciteit en vaardigheden. Woningcorporaties moeten daarop voorsorteren met hun HR-beleid en medewerkers meenemen in de verandering." ■