

NIEUW BUSINESSMODEL VOOR CORPORATIES

Auteurs: Maurice Coen, Eefje Stutvoet

INLEIDING

Deze kennispaper is onderdeel van de set Energiesprongkennispapers Woningbouw Huur. De totale set geeft een compact en compleet beeld van de opgedane kennis binnen het programmaonderdeel Woningbouw Huur.

Aanbevolen voorkennis: de algemene kennispaper ‘[Comfortabel en betaalbaar wonen door Nul op de Meter](#)’.

WAT WORDT BEDOELD MET NIEUW BUSINESSMODEL NUL OP DE METER (VER)NIEUWBOUW?

Een business- of bedrijfsmodel herbergt verschillende bedrijfsaspecten, waaronder operationele, organisatorische en financiële. Ook ideële aspecten en imago zijn onderdeel van een businessmodel. (Ver)nieuwbouw naar Nul op de Meter woningen heeft een grote impact op meerdere aspecten van het businessmodel. In deze paper belichten we voornamelijk de impact op de financiële aspecten, het verdienmodel.

De paper gaat bovendien met name over vernieuwbouw omdat de renovatiemarkt (lees: vernieuwbouwmarkt) veel groter is dan de nieuwbouwmarkt. De inhoud van deze paper is voor een groot deel echter ook prima bruikbaar voor nieuwbouw.

WAAROM EEN NIEUW BUSINESSMODEL?

Een nieuw businessmodel is relevant omdat Nul op de Meter (ver)nieuwbouw een nieuwe inkomstenstroom genereert die het voor corporaties mogelijk maakt te investeren in de transformatie van bestaande woningen naar Nul op de Meter woningen.

Een woningcorporatie kan gezien worden als een vastgoedbeheerder met een sociale doelstelling. Het hoofddoel van een corporatie is goede en betaalbare woonruimte aan te bieden aan mensen met lagere inkomens. In de afgelopen jaren kwam het vaak voor dat de bouw en renovatie van woningen voor deze doelgroep, gepaard ging met een onrendabele top voor de corporatie. Dit gaat ten koste van de vermogenspositie van de corporatie.

Bij (ver)nieuwbouw naar Nul op de Meter is dit minder snel het geval. Dit werkt zo: de huurder van een Nul op de Meter woning betaalt voor het energieverbruik in plaats van de maandelijkse rekening aan de energiemaatschappij, een bedrag aan de woningcorporatie. Dit is de [Energieprestatievergoeding \(EPV\)](#). De corporatie gebruikt op haar beurt de inkomsten uit deze EPV om de (ver)nieuwbouw van de woningen mogelijk te maken.

Let op: deze constructie is alleen mogelijk bij renovaties met een zeer hoge energieambitie zoals Nul op de Meter en geldt dus niet voor renovaties met labelstappen. Gestreefd wordt om de wetgeving van de Energieprestatievergoeding in eind 2015 of begin 2016 in te voeren.

HOE WERKT HET NIEUWE BUSINESSMODEL?

Deze vraag is het best te beantwoorden aan de hand van de twee onderliggende vragen:

1. Hoeveel kan er maximaal geïnvesteerd worden voor vernieuwbouw naar een Nul op de Meter woning met een rendabele businesscase?
2. Hoe kan deze vernieuwbouw gefinancierd worden?

1. Hoeveel kan er maximaal geïnvesteerd worden?

Deze vraag heeft betrekking op de investeringscapaciteit, dit is het maximale bedrag dat per woning besteed kan worden en is het verschil tussen de waarde van de woning voor en na de renovatie.

Er zijn verschillende modellen om de waarde van een woning te bepalen. In dit geval gebruiken we het [bedrijfswaardemodel](#). In dit model wordt uitgegaan van het saldo van alle inkomsten en uitgaven tijdens de levensduur van de woning, contant gemaakt tegen een disconteringsvoet (rendementseis). We volgen specifiek dit model omdat dit gevraagd wordt door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw om geborgde financiering mogelijk te maken.

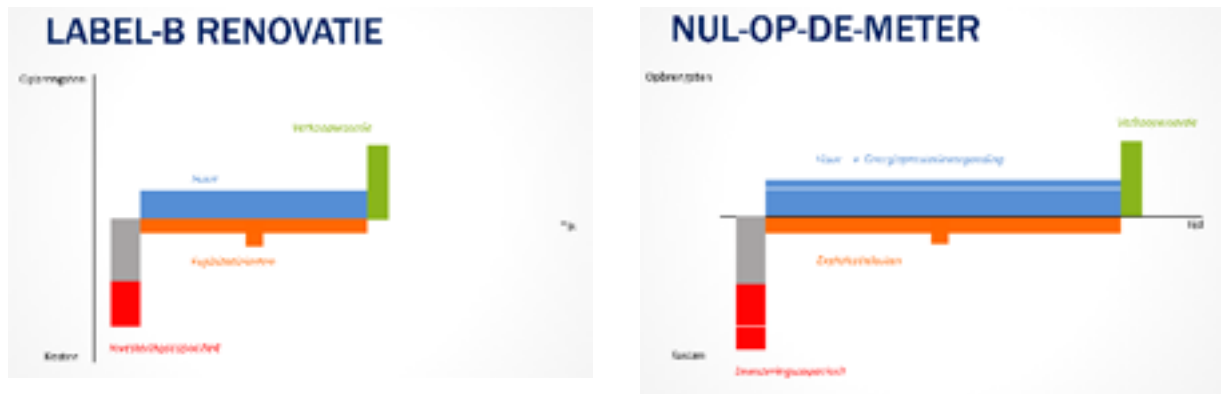
Marktwaarde

Voor geborgde financiering is het bedrijfswaardemodel (nog) noodzakelijk. Veel corporaties werken tegenwoordig echter met een marktwaardemodel om te bepalen of de investering al dan niet verantwoord is. Voor de Stroomversnelling heeft Finance Ideas een beknopt financieringsmodel gemaakt om de verschillende investeringsvolumes de financieringsbehoefte en mogelijke vermogenssamenstelling in beeld te brengen. Via EnergielinQ is dit beknopte financieringsmodel beschikbaar. Het model heeft een vereenvoudigd en meer indicatief karakter. De corporatie heeft hiermee de mogelijkheid om op hoofdlijnen te analyseren wat de effecten zijn van een renovatie op de marktwaarde van de woningen, en wat dit betekent voor de financieringsbehoefte en - samenstelling.

Tot voor kort werd de marktwaarde van een woning nauwelijks beïnvloed door verduurzaming. Hier komt verandering in. Uit onderzoek, dat is uitgevoerd door Maastricht University in opdracht van Aedes, blijkt dat verkoopprijzen van energiezuinige corporatiewoningen hoger zijn dan minder energiezuinige corporatiewoningen. Corporatiewoningen met energielabel A hebben een 14,8% hogere verkoopprijs dan woningen met label G. Woningen met label B zijn 4,4% meer waard.

Het fundament onder het nieuwe businessmodel is dat, voor een deel van de voorraad, de bedrijfswaarde van vernieuwbouw naar een Nul op de Meter woning groter is dan bij een reguliere labelstap-renovatie. Dit komt door:

- een langere exploitatieduur van de woning en
- de extra inkomstenstroom die ontstaat door het in rekening brengen van de Energieprestatievergoeding (EPV).



Om vast te stellen welke woningtypen op dit moment (2015) met name geschikt zijn voor Nul op de Meter vernieuwbouw, is een checklist te vinden in de kennispaper [Vastgoedsturing en Nul op de Meter](#).

Een voorbeeld

Het volgende voorbeeld laat zien hoe een en ander werkt. Uiteraard is de praktijk weerbarstiger en elke situatie anders. Per situatie zal een op maat gemaakte berekening nodig zijn. De bedragen in deze berekening zijn representatief voor onderstaand woningtype. Het voorbeeld geeft een goed beeld van de mogelijkheden voor een rijtjeswoning met de volgende kenmerken:

- Huur: € 550 per maand
- Energier rekening: € 120 per maand
- Onderhoudslasten: € 1.300 per jaar
- Beheerlasten: € 1.300 per jaar
- Heffingen: € 500 per jaar
- Restwaarde: € 5.000
- Rendementseis: 5,25 %

Als we hiervoor drie scenario's naast elkaar leggen, wordt duidelijk wat heft effect van de EPV is op de investeringscapaciteit bij vernieuwbouw naar Nul op de Meter.

3 SCENARIO'S

	Doorexplaiteren	Label B - renovatie	Nul op de meter
Energierkening	€ 120/maand	€ 120/maand	€ 0/maand
FPV	€ 0/maand	€ 0/maand	€ 120/maand
Levensduur	15 jaar	25 jaar	40 jaar

Uitgangspunt voor deze berekening is dat de genoemde variabelen, zoals beheer- en onderhoudslasten bij de verschillende scenario's gelijk blijven. Dit is een aanname, uiteraard kan dit per situatie verschillend zijn.

INVESTERINGSCAPACITEIT



De genoemde waarden zijn berekend volgens het bedrijfswaardemodel. Het betreft contant gemaakte waarden. De investeringscapaciteit bij vernieuw naar Nul op de Meter, het verschil tussen de waarde voor en na de renovatie, is € 70.025.-

TOTAL COST OF OWNERSHIP (TCO)



Uitgangspunt is dat het onderhoud tijdens de levensduur onderdeel wordt van de gevraagde propositie. Het totale 'budget' dat de corporatie dan beschikbaar heeft per woning bestaat uit de investeringscapaciteit en de contant gemaakte onderhoudskosten.

Kortom, de corporatie kan per opgave berekenen hoe de businesscase in elkaar steekt en wat het maximaal beschikbare bedrag per woning is. Dit bedrag bepaalt, samen met de gevraagde prestaties, de uitvraag.

Vervolgens ligt de uitdaging bij de aanbieder om zijn aanbod, zijn concept, zodanig af te stemmen op deze financiële ruimte en de gevraagde prestaties, dat het voor de corporatie een aanbod is dat ze het niet meer kunnen afslaan.

Het bedrijfswaardemodel Nul op de Meter vernieuwbouw

Finance Ideas heeft voor Energiesprong het rekeninstrument 'Bedrijfswaardemodel NOM' ontwikkeld. Op dit moment (2015) is een conceptmodel beschikbaar. Met dit model kunnen woningcorporaties de maximale investering (op basis van een project/complex) van een Nul op de Meter woning bepalen, indien wordt uitgegaan van de bedrijfswaarde. Standaard wordt er gerekend met een rendementseis van 5,25%, dit kan gewijzigd worden in het invoerblad.

De investeringscapaciteit wordt in drie verschillende scenario's berekend:

1. Geen Harmonisatie: in dit scenario worden de huren bij mutatie niet geharmoniseerd.
2. Harmonisatie - Marktcorrectie: in dit scenario is daar waar mogelijk de invloed van de locatie (markt) uit de berekening gelaten. In dit scenario worden de huren bij mutatie geharmoniseerd. De maximaal redelijke huur wordt daarbij bepaald aan de hand van het totaal aantal WWS-punten minus het aantal WWS-punten voor de woonomgeving en schaarstegebied. Daarbij is de harmonisatiegraad vastgezet op 80%. Alle overige aannames zijn ook vastgezet en kunnen bij dit scenario niet gewijzigd worden.
3. Harmonisatie: in dit scenario worden de huren bij mutatie geharmoniseerd. De huurharmonisatiegraad (% van maximaal redelijke huur) kan per project ingevoerd worden.

De investeringscapaciteit wordt op twee manieren weergegeven

De corporatie kan met de bouwer afspreken om 1) de investering ineens te betalen of 2) om deze te voldoen in de vorm van een jaarlijkse betaling gedurende de exploitatieperiode na renovatie. Daarom wordt de investeringscapaciteit in het model ook als bedrag per jaar weergegeven. De netto contante waarde van de kasstromen van dit jaarlijkse bedrag gedurende de exploitatieperiode na renovatie is gelijk aan de investeringscapaciteit.

Total Cost of Ownership

Een ander resultaat dat dit model toont is de Total Cost of Ownership (TCO). De TCO is in dit verband de investeringscapaciteit plus de netto contante waarde van het onderhoud na renovatie dat (eventueel) door de corporatie aan de bouwer uitbesteed kan worden. Anders gezegd is de TCO het bedrag wat een corporatie zou kunnen investeren indien zij geen onderhoud na renovatie hoeft te plegen. Aanpassingen in de onderhoudsnorm na renovatie hebben dan ook geen effect op de TCO: een verhoging van de onderhoudsnorm zorgt voor een gelijke verlaging van de investeringscapaciteit en vice versa, zodat de TCO gelijk blijft. Net als de investeringscapaciteit wordt in het model ook de TCO, naast het totale bedrag, als bedrag per jaar weergegeven.

Uitgebreide informatie is te vinden in het beschikbare [concept-rekeninstrument](#).

HOE KAN NUL OP DE METER GEFINANCIERD WORDEN?

Met financiering in enge zin wordt bedoeld op het daadwerkelijk verwerven van de (geld) middelen die nodig zijn om het project te financieren.

Het WSW beoordeelt jaarlijks op basis van een in te dienen begroting de investeringsruimte en het borgingplafond van de corporatie. Vervolgens wordt deze investeringsruimte in een zogenoemde ‘begrotingsbrief’ naar de corporatie gecommuniceerd. Nul op de Meter vernieuwbouw zorgt ervoor dat er een nieuwe bron van inkomsten ontstaat, namelijk de ‘energie-euro’s’ die de huurders voorheen aan de energieleverancier betaalden. Corporaties kunnen deze kosten en nieuwe inkomsten opnemen in de begroting om ook deze opgaven geborgd te kunnen financieren.

Financiering van een renovatieproject met een zeer hoge energieambitie is in de regel minder risicovol dan een project zonder of met een beperkte energieambitie, zoals bijvoorbeeld een renovatie naar label B. Dit komt met name omdat:

- er meer middelen beschikbaar zijn door geldstroom via de Energieprestatievergoeding;
- er sprake is van gegarandeerde prestaties. De aanbieder zal, om de prestaties te kunnen garanderen, zelf het onderhoud willen doen of op zijn minst invloed willen hebben op het onderhoud en/of het garanderen van de prestaties tijdens de exploitatie. In ieder geval zal de corporatie op die manier geen risico rond prestatiegarantie lopen.

Financiering door de markt is ook mogelijk. Dit is echter afhankelijk van andere aspecten, waaronder de marktwaarde van de woningen.

WAT BETEKENT DIT VOOR ...?

Wat betekent Nul op de Meter voor de corporatie?

- (Ver)nieuwbouw naar Nul op de Meter heeft invloed op Vastgoedsturing omdat er een extra geldstroom ontstaat.
- Er is minder snel sprake van een onrendabele top. Er wordt in de rekenmodellen uitgegaan van een rendement op projecten. Dit rendement kan door de corporatie worden ingezet voor andere doeleinden.

Wat betekent het voor de aanbieder?

- De aanbieder moet aanbod, oftewel concepten, ontwikkelen die passen bij de nieuwe manier van vragen van de corporatie. Namelijk het uitvragen op basis van beschikbaar budget en gewenste functionele prestaties.

Wat betekent het voor de bewoner?

- De bewoner houdt gegarandeerd gelijkblijvende woonlasten als de corporatie uitgaat van het ‘niet-meer-dan-nu’ principe.
- De bewoner krijgt mogelijk zelfs minder woonlasten omdat het bovengenoemde rendement door de corporatie aangewend kan worden om de woonlasten te verlagen.

Wat betekent het voor de energiemaatschappij?

- De energiemaatschappij ziet een inkomstenstroom verdwijnen, deze gaat naar de corporatie.

INTERESSANTE LINKS

[Uitleg op film businesscase E=0](#)

[Financieringsmodel Nul op de Meter woningen](#)

[Bedrijfswaardemodel conceptversie 1.0](#)

[Wetgeving Energieprestatievergoeding](#)

[Onderzoek effecten duurzaamheidsinvesteringen](#)

[Werken aan Marktwaardemodel](#)

[WSW en Nul op de Meter](#)

[Handboek modelmatig waarderen marktwaarde](#)

[Visie op marktwaarde \(WSW\)](#)

EXPERTS

[Jan-Willem van de Groep](#)

[Rob Rotscheid](#)

[Sean Vos](#)

DEFINITIES

Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde van een woning bestaat uit het saldo van alle inkomsten en uitgaven tijdens de levensduur van de woning, contant gemaakt tegen een disconteringsvoet (rendementspercentage).

Businesscase

In een businesscase worden de kosten tegen de baten afgewogen. Binnen deze context wordt bedoeld op het rendement van een investering op lange termijn. Dit rendement bestaat onder andere uit toekomstige inkomsten en de daarbij behorende risico's. Vaak wordt aan de hand van de businesscase besloten om wel of niet te starten en/of verder te gaan met een project.

Businessmodel

Hierin zijn de verschillende bedrijfsaspecten ondergebracht, waaronder operationele, organisatorische en financiële aspecten, maar ook ideële aspecten en imago. In deze context zijn met name de financiële aspecten van belang, oftewel het verdienmodel.

*Energieprestatie-
vergoeding*

Dit is een maandelijkse vergoeding die door de verhuurder aan de huurder in rekening gebracht mag worden als de woning dusdanig is uitgerust dat met de aanwezige energielevering en de aangebrachte energiebesparende voorzieningen de woning een zogenoemde Nul op de meter (NOM) woning is. De EPV wordt als (nieuw) onderdeel in rekening gebracht naast de huurprijs en de servicekosten.

<i>Investeringscapaciteit</i>	Dit is het verschil tussen de (berekende) waarde van de woning voor renovatie en na renovatie en is het maximale bedrag dat per woning besteed kan worden.
<i>Marktwaarde</i>	De marktwaarde van een woning is de (ver)koopprijs van de woning of: bestaat uit de koop-/aaneemsom, eventueel vermeerderd met grondprijs, bouwkosten, meerwerk, bouwrente en aansluiten nutsvoorzieningen of: is de getaxeerde waarde, eventueel na ver(nieuw)bouw.
<i>Nul op de Meter woning</i>	Bij een Nul op de Meter woning zijn de in- en uitgaande energiestromen voor gebouwgebonden energie (o.a. ruimteverwarming, -koeling, warm tapwater gebruik) en het gebruik van huishoudelijke apparatuur op jaarbasis per saldo nul, onder standaard klimaatcondities zoals die gelden in Nederland en bij gemiddeld gebruik van de woning, zoals vastgelegd in de ontwerpuitgangspunten en onderbouwd door Nederlandse normen.
<i>Onrendabele top</i>	Dat deel van de renovatie en nieuwbouw per woning dat niet wordt gedekt door toekomstige opbrengsten. Dit gaat ten koste van de vermogenspositie van de corporatie.
<i>Total Cost of Ownership (TCO)</i>	TCO is een financieel concept waarbij het totaal aan alle directe en indirecte kosten van een product of systeem wordt berekend of geschat. Niet alleen de aanschafkosten, maar ook de kosten voor onderhoud, verzekering, actueel houden en eventuele opleidingen voor personeel worden hier in meegenomen. Dit helpt bijvoorbeeld een koper om de juiste keuze te maken.
<i>Vernieuwbouw</i>	De woning krijgt door renovatie de kwaliteit, het comfort, de levensduur en de eigentijdsheid van een nieuwbouwwoning.

[*Download het document met alle definities*](#)

Energiesprong/Energielinq neemt de grootst mogelijke zorgvuldigheid in acht bij het maken van de kennispapers. Energiesprong/Energielinq wijst iedere vorm van aansprakelijkheid voor onvolkomenheden en/of onjuistheden af. Energiesprong/Energielinq behoudt zich het recht voor om de eigen informatie te allen tijde te wijzigen. Energiesprong/Energielinq is niet aansprakelijk voor schade als gevolg van eventueel in deze kennispaper gepubliceerde onjuistheden en onvolkomenheden.