

BASISBOEK VASTGOED REKENEN

JEROEN C. DE JONG



BASISBOEK VASTGOED REKENEN

JEROEN C. DE JONG

basiskennis voor
vastgoedberekeningen
in de praktijk

Basisboek Vastgoedrekenen
2e druk, 2015

Auteur : Jeroen C. de Jong
Met bijdrage van : Carola van Vilsteren
Liselore Kaal-van Reeve
Correcties : Marieke Bras en Marcel Sanderse
Omslag : Jouel Tiu
Vormgeving : Bureau Zeker, Vlaardingen
Druk : Ten Brink, Meppel
Uitgever : Management Producties
NL: +31 (0)10 435 04 77
BE: +32 (0)3 226 54 17
www.managementproducties.com

Praat mee:



vastgoedrekenen

ISBN/EAN 978-90-820644-3-8
NUR-600

© Management Producties bv 2015

Uit deze uitgave mag uitsluitend iets verveelvoudigd worden, door middel van druk, fotokopieën, geautomatiseerde gegevensbestanden of op welke andere wijze ook, na voorafgaande, schriftelijke toestemming van de uitgever.

INHOUDSOPGAVE

	Voorwoord	11
	Van de auteur	13
1	BASISKENNIS VASTGOED	15
	1.1 Inleiding	15
	1.2 Ontwikkelfase	17
	1.2.1 Initiatief	18
	1.2.2 Ontwerp	18
	1.2.3 Voorbereiding	19
	1.2.4 Realisatie	20
	1.2.5 Sloop	20
	1.3 Beheerfase	20
	1.3.1 Nazorg	21
	1.3.2 Gebruik	21
	1.4 Beheersing bouwproces	21
	1.4.1 Marktconformiteit	23
	1.4.2 Soorten vastgoedontwikkeling	23
	1.5 Betrokken partijen	23
	1.5.1 Overheid	24
	1.5.2 Vastgoedontwikkelaars	26
	1.5.3 Beleggers	27
	1.5.4 Corporaties	27
	1.5.5 Banken	28
	1.5.6 Eindgebruikers	28
	1.6 Projecttypen	28
	1.6.1 Uitleggebieden	29
	1.6.2 Binnenstedelijke ontwikkeling	29
	1.6.3 Herontwikkeling	30
2	RESIDUELE BENADERING	31
	2.1. Grondfinanciering	34
	2.2 Grondexploitatie	35
	2.2.1 Publieke grondexploitatie	37
	2.2.2 Bouwclaimmodel	38
	2.2.3 Gezamenlijke grondexploitatie	38
	2.2.4 Concessiemodel	39
	2.2.5 Zelfrealisatie o.b.v. exploitatieovereenkomst	39

3

2.3	Bouwexploitatie	39
2.4	Beheerexploitatie	40
2.5	Gebruikersexploitatie	41

BEGRIPPEN VASTGOEDBEREKENINGEN	43	
3.1	Begrippen rekenen met tijd	44
3.1.1	Inflatie en deflatie	44
3.1.2	Rente of intrest	44
3.1.3	Prijspeil waarde	44
3.1.4	Geïndexeerde waarde	45
3.1.5	Contante waarde	45
3.1.6	Disconteringsvoet of rentevoet	45
3.1.7	Netto contante waarde	46
3.2	Rendementsbegrippen	47
3.2.1	BAR	47
3.2.2	NAR	48
3.2.3	IRR	49
3.2.4	WACC	49
3.3	Begrippen waardebepalingen	50
3.3.1	DCF-methode	50
3.3.2	Exit Yield	50
3.3.3	Residuele waarde	51
3.3.4	Grondquote	51
3.3.5	Onrendabele top	52

4

GRONDFINANCIERING	53	
4.1	Kenmerken	54
4.2	Betrokken partijen	55
4.2.1	Gemeente	55
4.2.2	Grondhandelaren	55
4.2.3	Ontwikkelaars	56
4.2.4	Ontwikkellende aannemers	56
4.3	Wet Voorkeursrecht Gemeenten	57
4.4	Kosten en opbrengsten	58
4.4.1	Verwervingssom	58
4.4.2	Verwervingskosten	58
4.4.3	Beheerkosten	59
4.4.4	Financieringskosten	59
4.4.5	Opbrengsten	61
4.5	Samenhang grondexploitatie	61

5	GRONDEXPLOITATIE	63
	5.1 Kenmerken	63
	5.2 Betrokken partijen	64
	5.3 Kosten	65
	5.3.1 Verwerving of grondaankoop	65
	5.3.2 Sloop en sanering	66
	5.3.3 Bouwrijp maken	67
	5.3.4 Woonrijp maken	69
	5.3.5 Planstructurele kosten	70
	5.3.6 Bijkomende kosten	71
	5.3.7 Financieringskosten	73
	5.3.8 Kostenstijging	75
	5.3.9 Risicovoorziening en algemeen onvoorzien	75
	5.4 Kavelopbrengsten	76
	5.4.1 Koopwoningmarkt	77
	5.4.2 Sociale huurwoningmarkt	80
	5.4.3 Commerciële functies	80
	5.4.4 Maatschappelijke functies	81
	5.5 Subsidies	81
	5.6 Samenhang bouwexploitatie	82
6	BOUWEXPLOITATIE	83
	6.1 Kenmerken	84
	6.2 Betrokken partijen	84
	6.3 Kosten en opbrengsten	84
	6.3.1 Grondkosten	85
	6.3.2 Bouwkosten	86
	6.3.3 Bijkomende kosten	88
	6.3.4 Financieringskosten	93
	6.3.5 Algemene kosten	94
	6.3.6 Opbrengsten	95
	6.4 Samenhang beheerexploitatie	96
	6.5 Samenhang gebruiksexploitatie	97
7	BEHEEREXPLOITATIE	99
	7.1 Kenmerken	100
	7.1.1 Restwaarde op basis van huidig gebruik	101
	7.1.2 Restwaarde op basis van hergebruik of sloop-nieuwbouw	102

7.2	Betrokken partijen	102
7.2.1	Woningbouwcorporaties	102
7.2.2	Commerciële vastgoedbeleggers	103
7.2.3	Vastgoedfinanciers	103
7.3	Kosten en opbrengsten	103
7.3.1	Aankoopkosten vastgoed	104
7.3.2	Financieringskosten	104
7.3.3	Beheerkosten	105
7.3.4	Verhuuropbrengsten	106

8

GEBRUIKEXPLOITATIE	107	
8.1	Samenhang gebouwexploitatie	108
8.2	Samenhang bouwexploitatie	108
8.3	Kenmerken	108
8.4	Betrokken partijen	109
8.5	Kosten en opbrengsten	109
8.5.1	Huurlasten	110
8.5.2	Financieringskosten	110
8.5.3	Overige kosten	114
8.5.4	Opbrengsten	115

9

VASTGOEDREKENEN MET MODELLEN	117	
9.1	Het rekenmodel	118
9.2	Rekenmodel grondfinanciering	120
9.2.1	Kosten	120
9.2.2	Opbrengsten	121
9.3	Rekenvoorbeeld grondfinanciering	121
9.3.1	Kosten	122
9.3.2	Opbrengsten	122
9.3.3	Saldo	123
9.3.4	Tijd	123
9.3.5	Rente	124
9.4	Rekenmodel grondexploitatie	125
9.4.1	Ruimtegebruik	126
9.4.2	Programmabeschrijving	128
9.4.3	Investerings	129
9.4.4	Opbrengsten	131
9.5	Rekenvoorbeeld grondexploitatie	133
9.5.1	Kosten	135

9.5.2	Opbrengsten	138
9.5.3	Resultaat	140
9.6	Rekenmodel bouwexploitatie	151
9.6.1	Hoeveelheden	152
9.6.2	Stichtingskosten	155
9.6.3	Opbrengsten	158
9.6.4	Planning	158
9.7	Rekenvoorbeeld bouwexploitatie	158
9.7.1	Stichtingskosten	160
9.7.2	Opbrengsten	163
9.7.3	Saldo	165
9.8	Rekenmodel gebouwexploitatie	168
9.8.1	Hoeveelheden	169
9.8.2	Vaste en variabele exploitatiekosten	169
9.8.3	Opbrengsten	171
9.8.4	Tijd	172
9.8.5	Discounted Cashflow model	174
9.9	Rekenvoorbeeld gebouwexploitatie	176
9.9.1	Stichtingskosten	177
9.9.2	Jaarlijkse kosten	178
9.9.3	Rentevoet	180
9.9.4	Berekening contante waarde	181
9.9.5	Samengevat: geïndexeerde en contante waarde	183
9.9.6	Groot onderhoudskosten	184
9.9.7	Opbrengsten	186
9.9.8	Restwaarde	188
9.9.9	Integraal rekenmodel	192
9.10	Rekenmodel residuele grondwaarde	195
9.10.1	Voorbeelden residuele grondwaarde	197
9.10.2	Tot slot	199

10

RISICOMANAGEMENT	201	
10.1	Risico: kost geld of levert geld op?	202
10.2	Kredietcrisis 2008	203
10.3	Eurocrisis 2010	204
10.4	Huizenprijzen stijgen op lange termijn, of niet?	206
10.5	Risicokwantificering	207
10.5.1	Gevoeligheidsanalyse	208
10.5.2	Risicoanalyse	209

10.5.3	Beheersmaatregelen	212
10.6	Risico's verschillende exploitatiefasen	213
10.6.1	Risico's grondfinanciering	214
10.6.2	Risico's grondexploitatie	216
10.6.3	Risico's bouwexploitatie	219
10.6.4	Risico's beheerexploitatie	225

11

	VASTGOEDREKENEN EN FISCALITEIT	229
11.1	BTW en overdrachtsbelasting grondfinanciering	230
11.1.1	BTW	230
11.1.2	Overdrachtsbelasting	231
11.1.3	Samenvatting	231
11.2	BTW en overdrachtsbelasting grondexploitatie	232
11.2.1	BTW	232
11.2.2	Overdrachtsbelasting	235
11.2.3	Samenvatting	236
11.3	BTW en overdrachtsbelasting bouwexploitatie	236
11.3.1	BTW	236
11.3.2	Overdrachtsbelasting	238
11.3.3	Samenvatting	239
11.4	BTW en overdrachtsbelasting beleggersexploitatie	240
11.4.1	BTW en verhuur	240
11.4.2	Overdrachtsbelasting en verhuur	244
11.4.3	Samenvatting	247
11.5	BTW en overdrachtsbelasting eindgebruiker	247
11.5.1	BTW	247
11.5.2	Overdrachtsbelasting	248
11.5.3	Samenvatting	249

12

	GREXWET EN EXPLOITATIEPLAN	251
12.1	Waarom deze wet?	251
12.2	Exploitatieopzet, toelichting op het rekenmodel	254
12.2.1	Anterieur en posterieur	254
12.2.2	Exploitatieplan en exploitatieopzet	255
12.2.3	Rekentechnische uitgangspunten exploitatieopzet	257
12.2.4	Kosteninventarisatie	258
12.2.5	Opbrengsteninventarisatie	261
12.2.6	Bepaling basiseenheden en gewogen basiseenheden	262
12.2.7	Tariefbepaling	263

12.2.8 Resultaat per eigenaar	264
12.3 Toepassing Grexwet per exploitatiefase vastgoedontwikkeling	265
12.3.1 Grexwet in grondfinanciering	265
12.3.2 Grexwet in grondexploitatie	266
12.3.3 Grexwet in bouwexploitatie	267
12.3.4 Grexwet in beheerexploitatie	268
12.3.5 Grexwet in gebruiksexploitatie	268

13 OEFENOPGAVEN EN ANTWOORDEN	269
Vragen	271
Antwoorden	285
Literatuurlijst en Noten	309
Begrippen Index	313

VOORWOORD



Een mens kan soms trots zijn op het bedrijf waar hij werkt. Zelf ben ik het elke dag. Op BPD, tot voor kort Bouwfonds Ontwikkeling. Marktleider in gebiedsontwikkeling in Nederland en een belangrijke speler in Duitsland en Frankrijk. Onze onderneming houdt zich bezig met een van onze eerste levensbehoeften: wonen. Met woningen, woonwijken en alle woonwensen die er leven in de landen waarin wij actief zijn. Van Amsterdam tot München en Parijs; meer dan een miljoen Europeanen wonen in buurten en wijken waarin onze hand herkenbaar is.

Waar ik ook trots op ben, zijn mijn collega's die zich dagelijks met ziel en zaligheid inzetten. En vandaag, met het verschijnen van de tweede druk van dit boek, met name op Jeroen de Jong. Hij laat ons onder meer zien dat het bezit van een grondportefeuille en het voeren van grond- en bouwexploitatie in de komende jaren aanleiding is tot verhoogde dijkbewaking. En dat de huidige marktsituatie, omgevingsfactoren en samenwerkingspartners een meer frequente monitoring van grond-, opstal-, en gebiedsexploitatie verlangen.

Bij de mooiste bedrijven werken vaak autoriteiten op hun vakgebied, experts die alomteweesd worden, die publiceren en doceren. Voor Jeroen geldt het allemaal. Hij is gebiedseconoom bij BPD en verantwoordelijk voor onder andere onze grondexploitaties, de ondersteuning bij strategische grondaankopen, ons locatiemanagement en portefeuillebeheer.

In ons bedrijf en in ons vak weten veel mensen iets van vastgoed en van rekenen. Van grondprijzen, waardebeoordelingen van onroerend goed, van rustige zeeën en huizenhoge golven op de vastgoedmarkt en van financierings- en onderhoudskosten. Maar slechts weinigen zijn in staat hun kennis en inzichten zodanig te structureren dat deze even aansprekend als overdraagbaar zijn. En weinigen verdienen het predicaat van échte 'insider' zozeer als Jeroen de Jong.

Ik wens u veel leesplezier.

Walter de Boer,
CEO BPD



OVER DE AUTEUR

Jeroen J. de Jong is senior gebiedseconoom bij BPD Ontwikkeling en heeft ruime ervaring op het gebied van vastgoedrekenen en planeconomie. Hij is dagelijks betrokken bij woningbouwplannen in diverse stadia en van diverse grootte. Vanuit zijn functie is hij verantwoordelijk voor o.a. grond-exploitaties, strategische grondaankoop, locatie management en portefeuillebeheer. Daarnaast is Jeroen een ervaren docent bij o.a. Management Producties, NVI en Nyenrode.

VAN DE AUTEUR

In 2012, toen de eerste editie van dit basisboek op de markt kwam, zat de vastgoedwereld van Nederland nog diep in de crisis. Op dat moment hoopte men dat de grootste dip, die in 2008 met de bankencrisis werd ingeluid, voorbij was en er weer langzaam vooruit kon worden gekeken.

Er volgden echter nog 2 zware jaren, met in 2013 misschien wel de grootste dip. Naast forse voorzieningen en afboekingen bij zowel gemeenten, banken als ontwikkelaars, zakte de productiehoeveelheid naar een historisch dieptepunt. Ik ben niet gelovig, maar de Bijbelse zeven magere jaren zijn voor heel veel partijen in het vak de waarheid geworden (2008-2014). Nu maar afwachten of de zeven vette jaren weer voor de deur staan.

Het rekenen aan grond- en vastgoedontwikkeling is belangrijker geworden. Het belang van scherpte in berekeningen en de invloed van misschien wel onvoorspelbare parameters waren van grote waarde bij cruciale beslissingen. Deze zijn misschien pijnlijk geweest voor de politiek, maar vooral ook voor veel private ondernemingen.

Wat ik ook merk is dat de honger naar kennis op het gebied van Vastgoedrekenen meer dan ooit aanwezig is. Zowel het aantal cursisten en studenten dat ik voorbij heb zien komen, als het succes van de eerste druk hebben dit voor mij zichtbaar gemaakt. Daarom is het nu tijd voor een nieuwe editie van dit basisboek: een aanvulling op de eerste druk met een frisse lay-out.

Tot slot wil ik graag Marcel Sanderse bedanken, want zonder zijn gedrevenheid zou ik moeite hebben om in mijn overvolle agenda tijd vrij te maken om mijn passie voor het vak op papier te zetten en verder uit te dragen. Ook realiseer ik mij dat ik, vanwege deze 'hobby', veel van mijn vrije tijd niet aan mijn gezin kon besteden. Daarom Cas, Naomi en mijn lieve vrouw Danny: dank dat ik weer de kans van jullie kreeg om deze tweede uitgave te realiseren.

Ik wens u veel leerzaam leesplezier en ik ontmoet u ook graag een keer in de praktijk!

Jeroen de Jong

BASISKENNIS VASTGOED

1

In dit hoofdstuk:

- Het vastgoedproces op hoofdlijnen
- Partijen en het vastgoedproces
- Beheersaspecten bij vastgoedontwikkeling
- Binnenstedelijk, uitleglocaties en herontwikkeling

1.1 Inleiding

Dit boek is geschreven om inzicht te verschaffen in de wereld van vastgoedontwikkeling, vastgoedrealisatie en vastgoedbeheer. Dit alles vanuit de rekensom die aan elke beslissing ten grondslag ligt: kortom vastgoedrekenen.

Het inzicht in vastgoedrekenen gaat verder dan de rekensom zelf. Als er al gesproken kan worden van een rekensom. In de basis draait het om het principe dat de opbrengsten hoger moeten zijn dan de kosten, zodat er een rendabel of haalbaar project gerealiseerd wordt. Veel ingewikkelder wordt het qua rekenkunde niet echt. We gaan u met dit boek ook niet leren rekenen. Veel interessanter is de totstandkoming van de rekensommen en het hoe en waarom. De complexiteit van vastgoedrekenen zit dan ook met name in de inhoudelijke kennis die noodzakelijk is voor de input en de onzekerheid van vele aannames die moeten worden gedaan. Dit betekent bijvoorbeeld dat de uitkomst van een vastgoedrekensom vaak vele antwoorden

kent. De complexiteit komt vooral door de interpretatie van deze uitkomsten.

Eenzijds gaan we in dit boek in op de algemene kennis van vastgoedontwikkeling, vastgoedrealisatie en vastgoedbeheer, omdat juist deze basiskennis van groot belang is om een goed vastgoedrekenaar te kunnen zijn. Hierbij kijken we bijvoorbeeld naar de betrokken partijen, de invloeden van deze partijen en hun belangen. Daarnaast geven we inzicht in de verschillende exploitatieberekeningen die voorkomen bij het totale bouwproces. Dit bouwproces kent vele verschillende fasen, waarbij een eigen berekening of exploitatie hoort. Een bouwproces is een aaneengesloten geheel van verschillende activiteiten die elkaar opvolgen. Zo is het ook met de, op het eerste gezicht, op zich zelf staande exploitaties. Na elke berekening volgt een volgende berekening, waarbij de uitkomst van de ene exploitatieberekening het vertrekpunt van de volgende berekening vormt. U kunt zich misschien ook voorstellen dat bij elke fase van het proces verschillende partijen zijn betrokken met, zoals gezegd, elk hun eigen belangen. Door de samenhang tussen de verschillende fasen en de bijbehorende (exploitatie)berekeningen ontstaat een spanningsveld tussen de betrokken partijen en hun exploitaties.

Met dit boek krijgt u meer inzicht in de verschillende verhoudingen en belangen in het vastgoedproces. Het proces is langdurig en hierbij zijn diverse partijen betrokken die elk hun eigen belang hebben. Zodra verschillende belangen bij elkaar komen, ontstaat er vaak een vorm van spanningsveld wat tot onderhandelingsituaties kan leiden. Dit kan bijvoorbeeld gaan over de uitgangspunten, het ontwerp of de esthetiek, maar in de meeste gevallen draait de onderhandeling om de financiële belangen. Daarom is het van groot belang om zowel het systeem te begrijpen en vooral de positie van uw concurrent of partner in te kunnen schatten. Want zoals op elk gebied van onderhandeling geldt: u heeft de meeste kans op succes als u uw onderhandelingspartner een stapje voor bent. Wanneer u met inhoudelijke argumenten, met name de belangen van uw onderhandelingspartner kunt begrijpen, dan zal dat de kans op een positief resultaat vergroten.

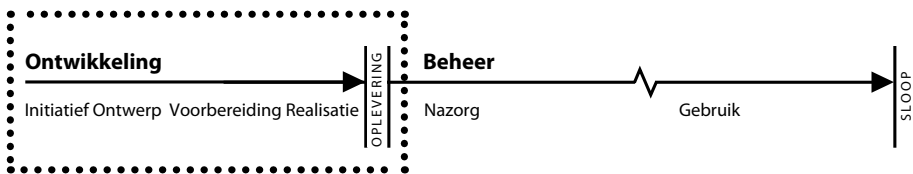
In dit boek staat niet wat goed of fout is. Het doel van dit boek is het verbreden van uw inzicht en kennis van vastgoedrekenen en het totale vastgoedproces.

1.2 Ontwikkelfase

Het bouwproces is onder te verdelen in diverse verschillende fasen. Elke fase is een onderdeel van het totale proces, waarbij een duidelijke kop en staart herkenbaar is en elke fase behoort afgerond te worden met een besluit, positief of negatief (go/no go). In het geval van een positief besluit wordt overgegaan tot de volgende fase (go) en bij een negatief besluit zijn er in principe 2 mogelijkheden: de fase opnieuw doorlopen of het proces (lees: project) beëindigen (no go).

Er is een duidelijk onderscheid tussen de eerste periode 'ontwikkeling' en de volgende periode 'beheer'. De ontwikkelfase is een afgerond geheel met als uiteindelijk resultaat de oplevering van het gebouw. Daarna begint het gebruik, ofwel de exploitatie van het gebouw. Deze periode is in verhouding langer dan de ontwikkelfase.

Zie onderstaand schema:



Figuur 1.1 Ontwikkelfase

In het schema is een aantal fasen en mijlpalen weergegeven. Wat opvalt, is dat de meeste fasen in de ontwikkelperiode plaatsvinden. In verhouding met de levensduur van een vastgoedobject is deze periode betrekkelijk kort, waarin diverse stadia van de ontwikkelfase elkaar snel opvolgen. Het belangrijkste kenmerk van de ontwikkeling van een gebouw is werken naar een mijlpaal: de oplevering. De beheerfase kent eigenlijk geen echt mijlpalen. Het belangrijkste kenmerk van de beheerfase is het in stand houden van het gebouw over een lange periode, zowel kwalitatief als functioneel.

Ondanks dat de twee fasen in de vastgoedketen zo van elkaar verschillen in kenmerken, zijn ze financieel onlosmakelijk met elkaar verbonden. De waarde van het gebouw wordt bepaald door de opbrengstpotentie in de beheerfase en deze opbrengstpotentie bepaalt het investeringsniveau aan het begin van de periode (de aankoop van het gebouw). Dit investeringsniveau bepaalt vervolgens in de meeste gevallen de maximale kostprijs van de ontwikkeling en realisatie van het gebouw.

De ontwikkelfase kenmerkt zich door de opeenvolging van een aantal relatief korte fasen waarbij een idee of initiatief uiteindelijk tot realisatie komt. Dit totale proces wordt de ontwikkeling van het object en/of haar omgeving genoemd. Het is een afgebakend proces met een helder eind: de oplevering. Ook tussentijds is een aantal mijlpalen te benoemen, die eerst gepasseerd moet worden voordat tot de volgende stap (of fase) wordt overgegaan. Hierna wordt elke fase beknopt toegelicht.

1.2.1 Initiatief

Elke ontwikkeling of elk proces begint met een initiatief of een idee. Er zijn vele aanleidingen die kunnen leiden tot een initiatief voor een ontwikkeling. Bij woningbouw kan bijvoorbeeld de demografische ontwikkeling (bevolkingsgroei) een belangrijke aanleiding zijn bij ontwikkelingen in uitleggebieden. Binnenstedelijk kan bijvoorbeeld een vroeger aan de rand gelegen bedrijventerrein, dat door groei aan de randen van een stad ineens in een stadscentrum terecht is gekomen, aanleiding geven tot herontwikkeling. Dit omdat deze niet meer past binnen de structuur van de stad en haar omgeving. Herontwikkeling van zo'n gebied is dan een mooi vertrekpunt van een nieuwe ontwikkeling.

Zo zijn er uiteraard nog tal van voorbeelden te noemen. Belangrijk is om te onderkennen dat bij elk initiatief een beeldvorming wordt gemaakt van het beoogde doel. Ook financieel inzicht kan in deze fase al een belangrijke rol spelen. Want als aan de voorkant al bedacht kan worden dat de opgave (financieel) onmogelijk is, lijkt het niet zinvol om hier jaren mee aan de slag te gaan. Deze initiatieffase is de meest onzekere fase van het bouwproces, maar daarentegen ook de fase waarin vele richtingen mogelijk zijn. Belangrijk in deze fase is om zo veel mogelijk te definiëren, maar ook voldoende ruimte open te laten voor aanpassingen in de toekomst.

1.2.2 Ontwerp

Wanneer in de eerste fase (de initiatieffase) voldoende uitgangspunten zijn gedefinieerd en met een positief besluit zijn afgerond, volgt de eerste uitwerking. Deze uitwerking kan bestaan uit het maken van tekeningen, berekeningen en het doen van technische onderzoeken. Een veel gehanteerd principe in deze fase is vooruit en achteruit denken. Hiermee wordt bedoeld dat je bij elke stap vooruit ook terugkoppelt met wat daarvoor is bekeken. Hiermee houd je gedurende het proces zicht op de samenhang tussen verschillende stappen en activiteiten. Dit principe komen we ook tegen bij vastgoedrekenen. Naar mate het proces verder vordert, worden steeds meer

aspecten duidelijk. Door deze kennisverbreding zal men steeds nauwkeurigere berekeningen kunnen maken. Maar belangrijk is om de grote lijn te blijven herkennen. Wanneer een volgende berekening in grote mate afwijkt van een eerdere berekening, zal je bij een terugkoppeling op zoek gaan naar een verklaring voor de afwijking. Door deze manier van werken neemt de kans op fouten en onnodige risico's af gedurende het proces.

Tip: doe bij elke berekening vooraf een voorspelling van de uitkomst!

Waarom? Op deze manier blijf je nadenken en het geeft je een gevoel bij de uitkomst van een berekening. Past de uitkomst bij je verwachting of niet?

Zoals later ook zal blijken, zit de kans op rekenfouten niet zozeer in de complexiteit van de rekensom, maar meer in de complexiteit en de hoeveelheid uitgangspunten en input van elke berekening. Probeer daarom altijd zo volledig mogelijk te zijn bij elke berekening. Ook als je het echt niet weet, kan je een inschatting maken. Iets invullen of benoemen is nog altijd dichterbij de werkelijkheid dan niets invullen.

1.2.3 Voorbereiding

Zodra de ontwerpfase is afgerond met een positief besluit, dan ligt er een plan dat zover ontwikkeld is, dat het gerealiseerd kan worden. De beeldvorming is bepaald, de randvoorwaarden zijn gesteld en ook de middelen om het te realiseren zijn beschikbaar.

Maar voordat de werkelijke bouwactiviteiten kunnen starten, wordt het ontwerp in de voorbereidingsfase tot een meer gedetailleerd niveau uitgewerkt. In deze fase worden bestekken gemaakt, waarin precies wordt gedefinieerd wat de aannemer in de volgende fase moet doen. Tot op het kleinste detail van het bouwobject wordt vastgelegd hoe het er uitziet, welke kwaliteit het moet hebben en hoe de werkzaamheden moeten worden uitgevoerd.

Dit betekent dus ook voor de financiële aspecten dat nu nog gedetailleerder berekend kan worden of de in de vorige fase gedefinieerde uitgangspunten, nog steeds binnen de gestelde (financiële) randvoorwaarden passen. Uiteraard geldt ook hier weer het principe van vooruit en achteruit denken en rekenen. Door doorlopend terug te koppelen met voorgaande berekeningen kan telkens worden getoetst of de gestelde uitgangspunten nog steeds kloppen en of het project nog altijd binnen de gestelde randvoorwaarden kan worden gerealiseerd.

1.2.4 Realisatie

Zodra de uitgangspunten op besteksniveau zijn uitgewerkt en vastgesteld en daarmee dus de vorige fase met een positief besluit (go) is afgerond, kunnen de uit te voeren werkzaamheden worden gegund aan een (of meerdere) aannemer(s). De realisatie kan worden gestart.

Hiermee is het bouwproces en de sturing hierop natuurlijk nog niet afgerond. De financiële bandbreedte waarbinnen gestuurd moet worden is wel een stuk kleiner geworden. Harde afspraken en bewaking van voortgang (planning) en financiën spelen op dit moment een belangrijke rol om tot een succesvol project te komen.

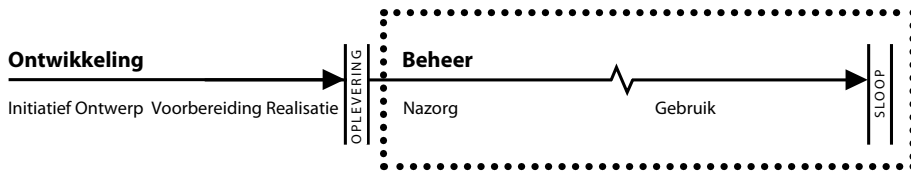
Het moment waar in deze fase naar toe wordt gewerkt is de oplevering. De oplevering vindt plaats wanneer aan alle contractuele verplichtingen is voldaan en het object gebruiksklaar is.

1.2.5 Sloop

De sloopfase volgt uiteraard niet op de realisatiefase. Hiertussen vindt het gebruik van het object en/of haar omgeving plaats. Maar de sloopfase is wel een onderdeel van de ontwikkelfase. Alleen bij vastgoedberekeningen hoort deze eigenlijk aan het begin van het rijtje thuis. Namelijk als de levensduur van het object is beëindigd doordat bijvoorbeeld de lasten niet meer opwegen tegen de inkomsten (economische levensduur) of doordat een object technisch niet meer voldoet (technische levensduur) of als er andere redenen zijn, bijvoorbeeld maatschappelijke belangen, zal het gebouw of object weer gesloopt worden. Dit slopen zal dan vaak samen gaan met een nieuw initiatief. Dit betekent dat het einde van het ene proces weer het begin van een nieuw proces zal zijn.

1.3 Beheerfase

De beheerfase volgt op de ontwikkelfase. Het object en/of haar omgeving zal na realisatie namelijk gebruikt, onderhouden en dus beheerd moeten worden. Het belangrijkste kenmerk voor de beheerfase is dat normaal gesproken deze periode in verhouding veel langer duurt dan de ontwikkelfase. Ook de berekeningen staan hiermee in een heel ander daglicht. De factor tijd speelt hierbij namelijk een veel grotere rol dan bij de ontwikkelfase.



Figuur 1.2 Beheerfase

1.3.1 Nazorg

In het schema staat als eerste fase 'nazorg' genoemd. Deze fase hoort eigenlijk nog bij de ontwikkelperiode. De nazorg betreft de afhandeling van de restpunten die achterblijven na de oplevering. Maar omdat de mijlpaal 'de oplevering' als herkenbaar onderscheid tussen de ontwikkelfase en beheerfase het meest helder is, wordt het schema op deze wijze weergegeven.

1.3.2 Gebruik

De beheerfase kenmerkt zich door haar lange periode. Belangrijkste doelstelling in deze fase is het in stand houden van de functionaliteit en de kwaliteit van het object (en/of de omgeving). De beheerfase is eigenlijk op alles in de (gebouwde) omgeving van toepassing. Heel herkenbaar zal bijvoorbeeld zijn het beheer van de openbare ruimte door de gemeente. Maar bijvoorbeeld ook het beheer van een (kantoor)gebouw door een belegger. En een voorbeeld nog dichterbij huis: het beheer van de eigen woning of in het geval van een huurwoning, het beheer door de woningcorporatie.

Bij elke beheersing van een object en/of de omgeving hoort een financieel plaatje, waarin de kosten en opbrengsten in een goede balans moeten zijn. En vanwege het feit dat deze fase over een lange periode speelt, wordt de factor tijd erg belangrijk. Het rekenen (met geld) in de tijd wordt ook wel de tijdwaarde van geld genoemd. Dit onderwerp komt later in dit boek nog uitgebreid aan bod.

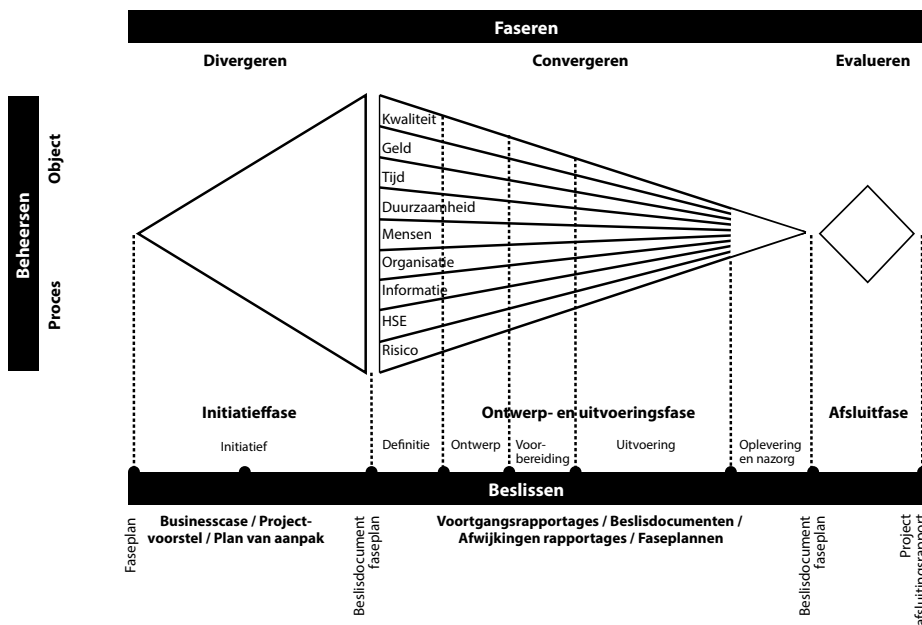
1.4 Beheersing bouwproces

Omdat het realiseren van vastgoed een complexe en vaak langdurige opeenvolging van (project)activiteiten is, die tot de bouw en uiteindelijk oplevering van een object moeten leiden, is het van belang om grip te krijgen op dit proces. Ofwel het beheersen van dit proces. Elke fase zal moeten leiden tot een specifiek resultaat waarover een besluit genomen moet worden. Om

een afgewogen besluit te kunnen nemen en het proces te kunnen beheersen is het zinvol om een aantal aspecten te benoemen waarop gestuurd en getoetst kan worden. Om het proces goed te kunnen beheersen wordt vaak de methode 'projectmatig werken' toegepast. Projectmatig werken is een doelgerichte en doelmatige manier van werken, waarbij continu een terugkoppeling plaatsvindt op een aantal beheersaspecten: Kwaliteit, Geld, Tijd, Organisatie en Informatie. Dit wordt door vastgoedmanagers ook wel K.G.T.O.I. genoemd (of een andere volgorde van dezelfde letters).

Zoals in het voorgaande schema is geschetst, kent het bouwproces een aantal opeenvolgende fasen die elk afgerond moeten zijn, alvorens overgegaan wordt naar de volgende fase. Bij elke overgang naar een nieuwe projectfase moet de balans tussen de vijf beheersaspecten (K.G.T.O. en I) aanwezig zijn. Hierbij toets je aan hetgeen in de vorige fase is bedacht, cq vastgelegd en maak je een doorkijk naar de opvolgende fasen. De eerst opvolgende fase gedetailleerd en de latere fasen globaal.

In een schema kan het beheersproces als volgt worden weergegeven:



Figuur 1.3 Beheersproces¹

1.4.1 Marktconformiteit

Het begrip marktconform wordt veel gebruikt in onderhandelingen en overeenkomsten. Het bijzondere is dat dit begrip vaak tot veel discussie leidt en je dus zou verwachten dat dit niet als contractonderdeel opgenomen zou moeten worden. De marktconformiteit wordt in werkelijkheid pas bepaald op het moment dat een transactie plaatsvindt. Maar voorgaande exploitaties worden allemaal opgesteld om tot bepaalde beslismomenten te komen en zijn hiermee dus juist bedoeld om de haalbaarheid te bepalen (*go/no go*).

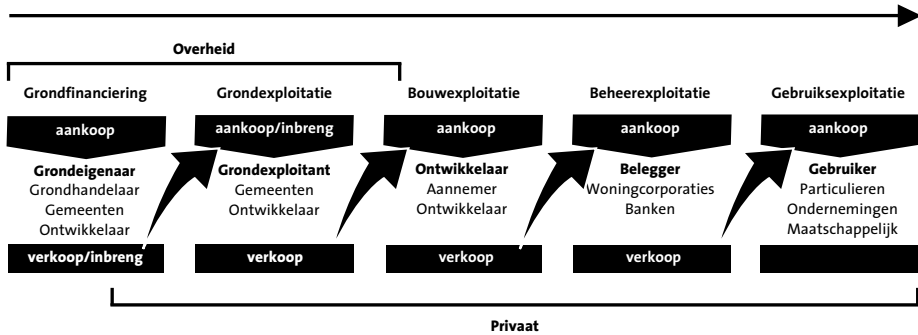
Alles staat en valt blijkbaar met de marktconformiteit van het eindproduct. De kennis over deze marktconformiteit is daarmee één van de belangrijkste onderdelen van de integrale vastgoedberekening. Het probleem is echter dat deze marktconformiteit voor de toekomst moet worden bepaald. En deze 'toekomstvoorspelling' brengt risico's met zich mee. Door veel onderzoek te doen naar de markt en de ervaring uit het verleden mee te nemen, kunnen deze risico's beperkt worden.

1.4.2 Soorten vastgoedontwikkeling

Er bestaan diverse soorten vastgoedontwikkeling. Omdat elke soort haar eigen kenmerken heeft en daarmee een bepaalde specialisatie, zie je in de markt vaak onderscheid tussen verschillende ontwikkelaars. Zo is de ene ontwikkelaar gespecialiseerd in de ontwikkeling van woningbouw en de andere ontwikkelaar in de ontwikkeling van commercieel vastgoed. Grote partijen hebben vaak de verschillende specialismen in huis en kunnen zich hiermee richten om meer gebiedsgerichte ontwikkelingen: gebiedsontwikkeling. Hierbij kunnen alle vormen van vastgoedontwikkeling samen komen, om zodoende een totaal gebied integraal te ontwikkelen.

1.5 Betrokken partijen

Een ander aspect dat een belangrijke rol speelt bij het opzetten van een weloverwogen vastgoedberekening, is het inzicht in de belangen en posities van de diverse betrokken partijen. Bij een vastgoedontwikkeling is altijd een groot aantal partijen betrokken die elk een eigen rol vervullen in het proces en vanuit die rol ook haar eigen belangen veelal als hoogste prioriteit stelt. Het mooiste is natuurlijk als de belangen van de verschillende spelers gelijk zijn, maar u kunt zich voorstellen dat in een proces waar veel geld omgaat en veel zichtbare veranderingen van de omgeving plaatsvinden, er een



Figuur 1.4 Bouwproces en partijen

groot spanningsveld tussen de betrokkenen zal zijn. Zo'n spanningsveld is overigens niet louter negatief, want een dergelijk spanningsveld kan er juist toe leiden dat het optimale resultaat wordt bereikt omdat het de betrokkenen scherp maakt en houdt binnen het proces.

Om meer inzicht te geven in de verschillende belangen, posities en rollen, zullen we in deze paragraaf de belangrijkste spelers op een rij zetten. In de vorige paragraaf hebben we een processchema laten zien, waarbij de verschillende exploitaties op een logische volgorde in beeld zijn gebracht. Bij elke exploitatie kan een aantal mogelijke spelers worden geplaatst. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat ook deze weergave geen hard gegeven is, maar de beeldvorming ondersteunt die bijdraagt aan het inzicht in de verschillende belangen.

1.5.1 Overheid

De overheid speelt gedurende het ontwikkel- en realisatieproces van vastgoed op verschillende fronten een belangrijke rol. De overheid heeft de maatschappelijke verantwoordelijkheid om het beleid te bepalen hoe de (gebouwde) omgeving eruit komt te zien. Er zijn verschillende niveaus te benoemen die elk een eigen rol en verantwoordelijkheid hebben binnen het traject.

Europese overheid

Europese regelgeving, bijvoorbeeld aanbestedingsreglementen, kan een belangrijke rol spelen, ook in financiële zin, in de ontwikkelingsketen. Daarnaast speelt de invloed van bijvoorbeeld de Europese milieuwetgeving een belangrijke rol. Al deze aspecten zijn minimaal of helemaal niet beïnvloedbaar.

*”Inzicht in
vastgoedrekenen
gaat verder
dan de
rekenom zelf”*

Basisboek vastgoedrekenen

Met dit boek krijgt u inzicht in de vastgoedwereld, gezien vanuit de rekenom die hieraan ten grondslag ligt. Kortom, vastgoedrekenen.

Naast de basiskennis van vastgoedontwikkeling, realisatie en beheer, gaan we in op het residuele vastgoedrekenmodel. De verschillende exploitatieberekeningen in het gehele vastgoedproces worden uitgebreid behandeld en toegelicht met praktijkvoorbeelden. We sluiten af met oefenopgaven en antwoorden. Dat maakt dit boek zeer geschikt als lesmateriaal voor opleidingen, cursussen en voor zelfstudie.

Over de auteur

Jeroen J. de Jong is senior gebiedseconoom bij BPD Ontwikkeling en heeft ruime ervaring op het gebied van vastgoedrekenen en planeconomie. Hij is dagelijks betrokken bij woningbouwplannen in diverse stadia en van diverse grootte. Daarnaast is Jeroen een ervaren docent bij o.a. Management Producties, NVI en Nyenrode.

Management Producties is een toonaangevend Nederlands-Belgisch mediabedrijf, opererend op het snijvlak van strategische marktinformatie, vak-kennis en zakelijk netwerken.
www.managementproducties.com

ISBN 9789082064438



**MANAGEMENT
PRODUCTIES**