

# NIEUW BUSINESSMODEL VOOR CORPORATIES

*Hoe financiert de corporatie nul-op-de-meter (ver)nieuwbouw?*

*Auteurs: Maurice Coen, Eefje van der Werf, Jeffrey Mennen*

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 betaal wonen door nul-op-de-meter](#)'.

## WAT WORDT BEDOELD MET 'EEN NIEUW BUSINESSMODEL VOOR NUL-OP-DE-METER VERNIEUWBOUW'?

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 vooral 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 VOOR NUL-OP-DE-METER (VER)NIEUWBOUW?

Een nieuw businessmodel voor nul-op-de-meter vernieuwbouw is relevant omdat dit een nieuwe inkomstenstroom genereert die het voor corporaties mogelijk maakt te investeren in het (ver)nieuwbouwen 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 loop van de tijd is het normaal geworden dat de bouw en renovatie van woningen voor deze doelgroep, gepaard gaat met een onrendabele top voor de corporatie. Dit gaat ten koste van de vermogenspositie van de corporatie.

Een woningcorporatie zal in de huidige tijd pas warm lopen voor grootschalige renovatie als een renovatieconcept te bekostigen is met de exploitatie van de sociale huurwoning zelf. En juist dit is mogelijk bij vernieuwbouw naar nul-op-de-meter, omdat dit een nieuwe inkomstenstroom genereert.

Dit werkt zo: de huurder van een nul-op-de-meter-woning betaalt in plaats van de maandelijkse energierekening aan de energiemaatschappij, een soortgelijk 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.

Op dit moment (augustus 2014) is de wetgeving van de Energieprestatievergoeding nog in behandeling.

# HOE WERKT HET NIEUWE BUSINESSMODEL BIJ NUL-OP-DE-METER VERNIEUWBOW?

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?

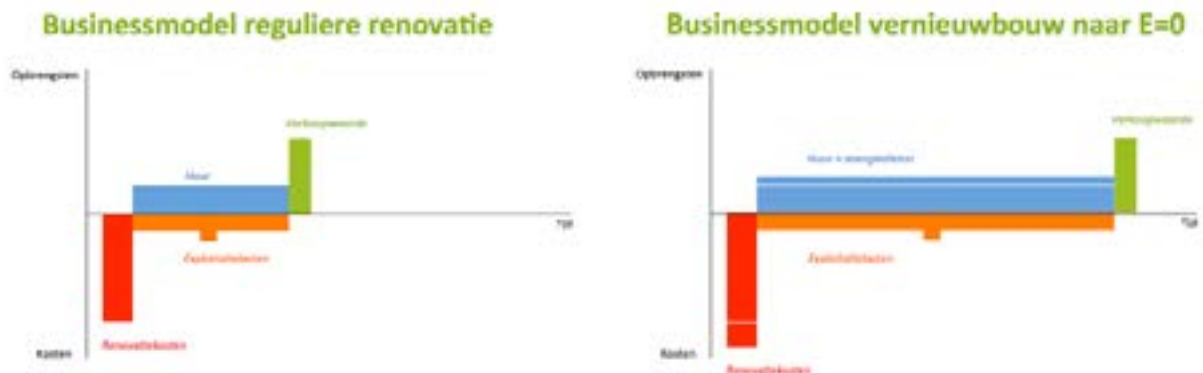
## 1. Hoeveel kan er maximaal geïnvesteerd worden?

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 model gevraagd wordt door het Centraal Fonds Volkshuisvesting.

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).



Op dit moment (2014) zijn woningen met de volgende kenmerken het meest geschikt voor vernieuwbouw naar nul-op-de-meter:

- oud bezit in relatief slechte staat en een korte resterende levensduur
- een laag energielabel en hoge energierekeningen
- grote woningen
- eengezinswoningen & portieketageflats tot maximaal vier woonlagen, zodat er voldoende ruimte is voor opwekcapaciteit

### Een voorbeeld

Dit 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
- Energierekening: € 120 per maand
- Onderhoudslasten: € 1.300 per jaar
- Beheerlasten: € 1.300 per jaar
- Heffingen: € 500 per jaar
- Restwaarde: € 5.000
- Rendementseis: 5,25 %

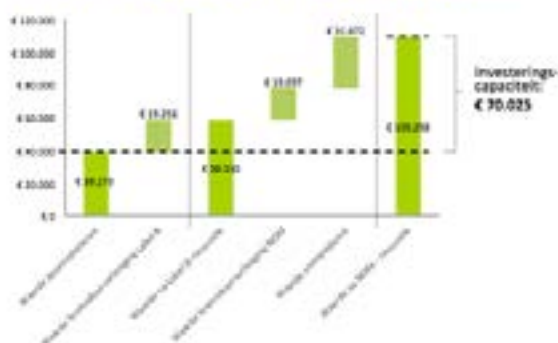
Als we hiervoor drie scenario's naast elkaar leggen, blijkt dat de vernieuwbouw naar nul-op-de-meter het meest rendabel is.

### 3 scenario's verschillende levensduur

	Doorexploeren	Label B - renovatie	vernieuwbouw
Energierekening	€ 120/maand	€ 120/maand	€ 0/maand
Energiefiisnt	€ 0/maand	€ 0/maand	€ 120/maand
Levensduur	15 jaar	25 jaar	40 jaar

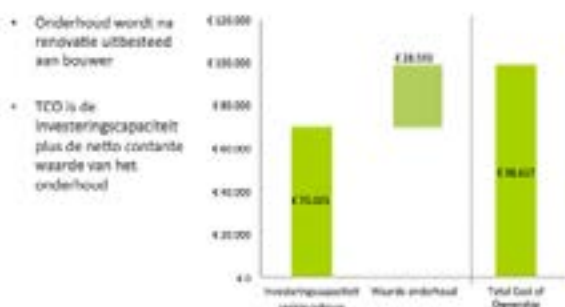
- > Het scenario 'vernieuwbouw' heeft betrekking op nul-op-de-meter.
- > Uitgangspunt voor de berekening is dat beheer- en onderhoudslasten gelijk blijven. Dit is een aanname, uiteraard kan dit per situatie verschillend zijn.
- > Met de Energiedienst wordt bedoeld op de Energieprestatievergoeding (EPV).

### Investeringscapaciteit NOM-renovatie



- > De genoemde waarden zijn berekend volgens het bedrijfswaardemodel.
- > Het betreft dus contant gemaakte waarden.
- > De investeringscapaciteit bij vernieuwbouw 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 (2014) 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, in plaats van de investering ineens te betalen, 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.

## *2. Hoe kan de vernieuwbouw gefinancierd worden?*

In deze context doelen we op financiering in enge zin. Financiering in brede zin is immers het onderwerp van de paper. Met financiering in enge zin wordt bedoeld op het daadwerkelijk verwerven van de (geld)middelen die nodig zijn om het project te financieren.

Financiering van een project met een zeer hoge energieambitie is mogelijk als er voor het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) voldoende zekerheden zijn. Dit is het geval als:

- binnen de op stapel staande wetgeving aan alle voorwaarden wordt voldaan om een Energieprestatievergoeding in rekening te kunnen brengen door de corporatie en
- als de overeengekomen prestaties gegarandeerd worden tijdens de exploitatie.

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 geldmiddelen beschikbaar zijn door geldstroom via de Energieprestatievergoeding;
- er in de rekenmodellen uit wordt gegaan van een rendement van 5,25%;
- 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 garanties 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 het strategisch voorraadbeleid omdat er een extra geldstroom ontstaat.
- Er is geen sprake meer van een onrendabele top. Er wordt 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, 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 nul-op-de-meter voor de energiemaatschappij?*

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

## INTERESSANTE LINKS

[Financieringsmodel nul-op-de-meter woningen](#)

[Bedrijfswaardemodel conceptversie 2.0](#)

[Wetgeving Energieprestatievergoeding](#)

## EXPERTS

[Jan-Willem van de Groep](#)

[Rob Rotscheid](#)

## 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.

*Energieprestatievergoeding*

Dit is een maandelijkse vergoeding die door de verhuurder aan de huurder in rekening wordt gebracht voor energielevering en voor aangebrachte energiebesparende voorzieningen bij een nul-op-de-meter-woning.

*Investeringscapaciteit*

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.

*Marktwaarde*

De marktwaarde van een woning is de (ver)koop prijs van de woning of: bestaat uit de koop-/aanneemsom, 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 (ruimteverwarming, -koeling, warm tapwater gebruik) en het gebruik van huishoudelijke apparatuur (incl. verlichting) 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.*