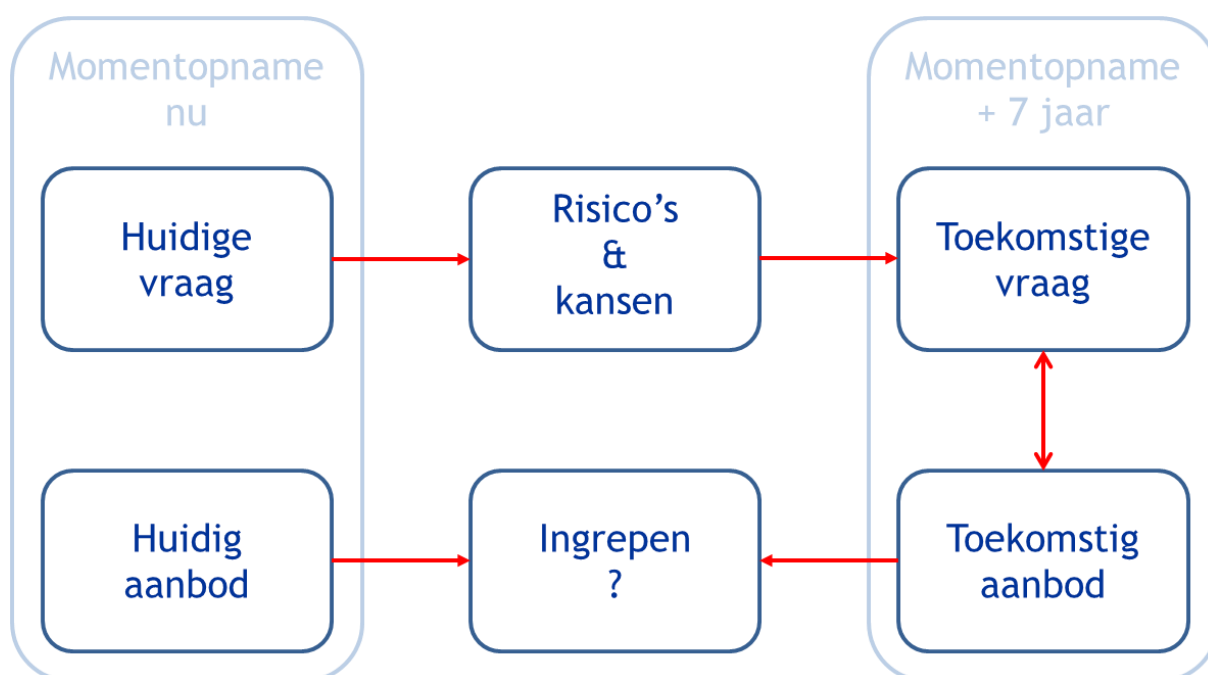


Whitepaper

Omgaan met risico's in vastgoedportefeuilles van zorginstellingen

bbn adviseurs • 2013



Risico's in vastgoedportefeuille

Marktwerking, zorgzwaartepakketten, normatieve huisvestingscomponent en het scheiden van wonen en zorg zijn recent ingevoerd in de care-sector. Zorgorganisaties zijn hierop hun visies en beleid nog aan het afstemmen. De komende jaren hebben zij echter opnieuw met stelselwijzigingen te maken die tot doel hebben de toenemende kosten voor het Nederlands zorgstelsel betaalbaar te houden. Deze stelselwijzigingen zullen hun weerslag hebben op de omvang en samenstelling van de vastgoedportefeuille.

Het onderkennen van de risico's van deze stelselwijzigingen en andere risico's en kansen die effect kunnen hebben op de vastgoedportefeuille is de eerste stap op weg naar een strategisch plan om de vastgoedportefeuille op de nabije toekomst voor te bereiden.

Deze whitepaper geeft inzicht hoe risico's te vertalen naar te verwachten effecten op de huidige vraag, waarmee de toekomstige vraag te prognosticeren is. Met ingrepen in de vastgoedportefeuille kan vervolgens het toekomstige aanbod passend worden gemaakt bij de toekomstige vraag.

Momentopname huidige situatie

De huidige situatie bestaat uit de huidige vraag en het huidige aanbod.

Huidige vraag = gecontracteerde productie op dit moment in aantallen zzp's of dbc's per functie

Huidig aanbod = maximaal mogelijke productie op basis van capaciteit van vastgoedportefeuille in aantal zzp's of dbc's per functie

Het vastleggen van de huidige situatie stelt ons in staat om:

- met de effecten van de risico's op de huidige vraag de toekomstige vraag te prognosticeren;
- ingrepen in het huidige aanbod te doen waarmee het toekomstige aanbod aansluit bij de toekomstige vraag.

Van de huidige vraag is het van belang te weten hoe de vraag is opgebouwd:

- hoe groot is de vraag uitgedrukt in zzp's per functies?

Van het huidige aanbod is het van belang te weten waar deze uit bestaat en wat de specificaties van het aanbod zijn, bijvoorbeeld:

- passend binnen huidige beleid en/of visie en missie?
- hoeveel eenheden van welke functie?
- exploitatieduur
- financiële eigenschappen en financiële resultaten
- functionele en technische prestaties
- ontwikkelingskansen
- toekomstperspectieven.

Het vastleggen van de juiste specificaties van het huidige aanbod in een daartoe ingericht systeem maakt het mogelijk op goed onderbouwde wijze strategische keuzes te maken ten aanzien van ingrepen in de portefeuille. bbn adviseurs heeft daarvoor de webapplicatie VastgoedMaps ontwikkeld.

VastgoedMaps als instrument voor afstemming tussen beleid en vastgoed

VastgoedMaps is een webapplicatie waarin de vastgoedportefeuille overzichtelijk wordt gepresenteerd. Bij het gebruik van dit systeem leveren alle relevante stakeholders binnen de zorginstelling informatie aan over alle gebouwen uit de vastgoedportefeuille. Daardoor ontstaat een samenhangend beeld waarmee voor elke voorziening een optimaal toekomstperspectief kan worden bepaald. Door de portefeuille op allerlei manieren te doorsnijden en vanuit verschillende invalshoeken te belichten, ontstaan nieuwe verrassende inzichten. Daarmee helpt VastgoedMaps zorginstellingen de mogelijkheden en kansen in de vastgoedportefeuille te ontdekken.

VastgoedMaps is een initiatief van bbn adviseurs dat voor de zorgsector is doorontwikkeld in samenwerking met zorginstelling Abrona.

Inventariseren en kwantificeren van risico's

Om in te kunnen springen op de effecten van risico's en kansen is het van belang om voor alle risico's en kansen de effecten te benoemen. Nadat alle risico's zijn geïnventariseerd, kan geduid worden op welke doelgroepen en/of delen binnen de vastgoedportefeuille deze risico's effect hebben.

Bij het kwantificeren van effecten van de risico's en kansen dient men inzichtelijk te hebben op welk deel van de portefeuille de risico's en kansen effect hebben en wat de bandbreedte van het effect is. Met het kwantificeren door middel van omvang van effect en een bandbreedte zijn worst-case en best-case scenario's door te rekenen. Tevens dienen beleidskeuzes te worden meegenomen bij het bepalen van de effecten van de risico's. Geadviseerd wordt om het vaststellen van effecten en bandbreedtes met een breed georiënteerd expertpanel uit te voeren.

Functie Verbleef	effecten en bandbreedtes van risico's & kansen per ZGP op de vastgoedportefeuille over 7 jaar																							
	VG 1			VG 2			VG 3			VG 4			VG 5			VG 6			VG 7			VG 8		
Risico's & Kansen	worst case	effect	best case	worst case	effect	best case	worst case	effect	best case	worst case	effect	best case	worst case	effect	best case	worst case	effect	best case	worst case	effect	best case	worst case	effect	best case
1. Scheiden Wonen en Zorg Plan: gefaseerde invoering voor ZGP's 1 t/m 4. Er wordt gelobd voor uitzondering van zgp 3 en 4. Huidige indicaties behouden recht op verblijf. Indicaties zijn 7 jaar geldig. Bij nieuwe indicatie wordt niet meer geïndiceerd voor verblijf. Standpunt zorginstelling X: Geen risico op vastgoed waarin geen zorg wordt geleverd. Gevolg: Aantal cliënten met ZGP 1 t/m 4 met verblijf krimpt. Vraag naar huisvesting krimpt.	-70%	-50%	-30%	-70%	-50%	-30%	-50%	-20%	0%	-50%	-10%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2. ZGP 1 t/m 4 van AWBZ naar WMO Zorg voor VG 1 t/m 4 gaat per 2016 naar WMO Er wordt gelobd voor uitzondering van zgp 3 en 4. Gemeenten gaan aanbesteden. Concurrentie zal fors zijn bij aanbestedingen. Standpunt zorginstelling X: Ineens loslaten van deze doelgroep heeft grote gevolgen voor personeel en huisvesting. De gevolgen van dit risico dempen door aanbestedingen te winnen en/of dienstverlening in onderaaneming te contracteren. Gevolg: Gereguleerde afbouw van deze doelgroep.	-50%	-30%	-15%	-50%	-30%	-15%	-40%	-20%	-10%	-35%	-15%	-5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

- Voorbeeld van een (deel van een) risicomatrix waarbij effecten en bandbreedtes benoemd worden -

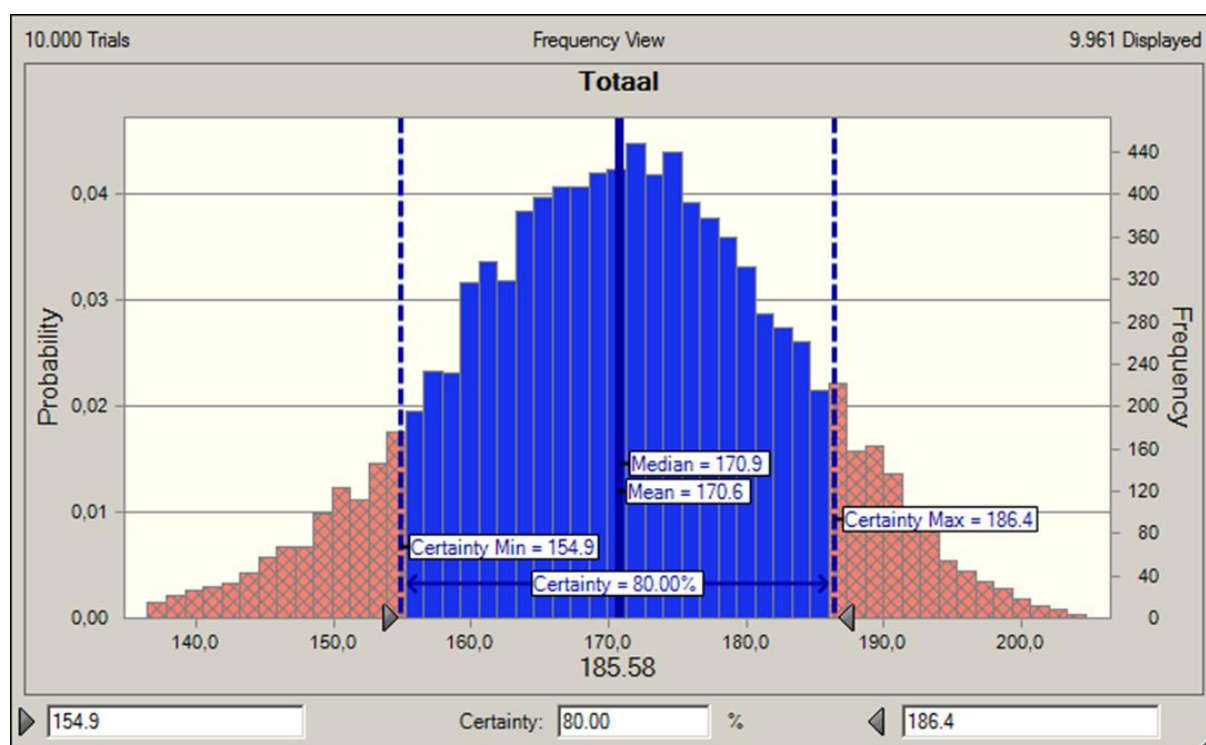
Prognose toekomstige vraag

Door het totale effect van alle risico's en kansen met de huidige vraag te confronteren, is de toekomstige vraag te prognosticeren. Maar hoe meer risico's en kansen er zijn die invloed hebben op de toekomstige vraag, hoe meer scenario's er denkbaar zijn van samenstellingen van alle risico's en kansen die het totale effect bepalen. Alle risico's en kansen zullen zich immers nooit allemaal tegelijk voordoen.

Met behulp van een Monte Carlo Simulatie kan het totale effect van alle risico's en kansen in vele samenstellingen worden bepaald.

De Monte Carlo Simulatie is een simulatietechniek waarbij een fysiek proces niet één keer maar meerdere keren wordt gesimuleerd, elke keer met andere startcondities. Het resultaat van deze verzameling simulaties is een verdelingsfunctie die het hele gebied van alle denkbare, doch reële, combinaties van variabelen en daarmee alle mogelijke uitkomsten weergeeft.

Stel: er worden 10.000 scenario's doorgerekend dan zal voor diverse scenario's de uitkomst hetzelfde zijn. De mate waarin een bepaalde uitkomst vaker voorkomt geeft de waarschijnlijkheidskans aan dat deze uitkomst de meest waarschijnlijke is. Door te kijken naar (bijvoorbeeld) 80% van de meest voorkomende uitkomsten kan worden gesteld dat met 80% zekerheid de uitkomst tussen twee bepaalde waarden in ligt; zie ook de onderstaande kansverdelingsfiguur.

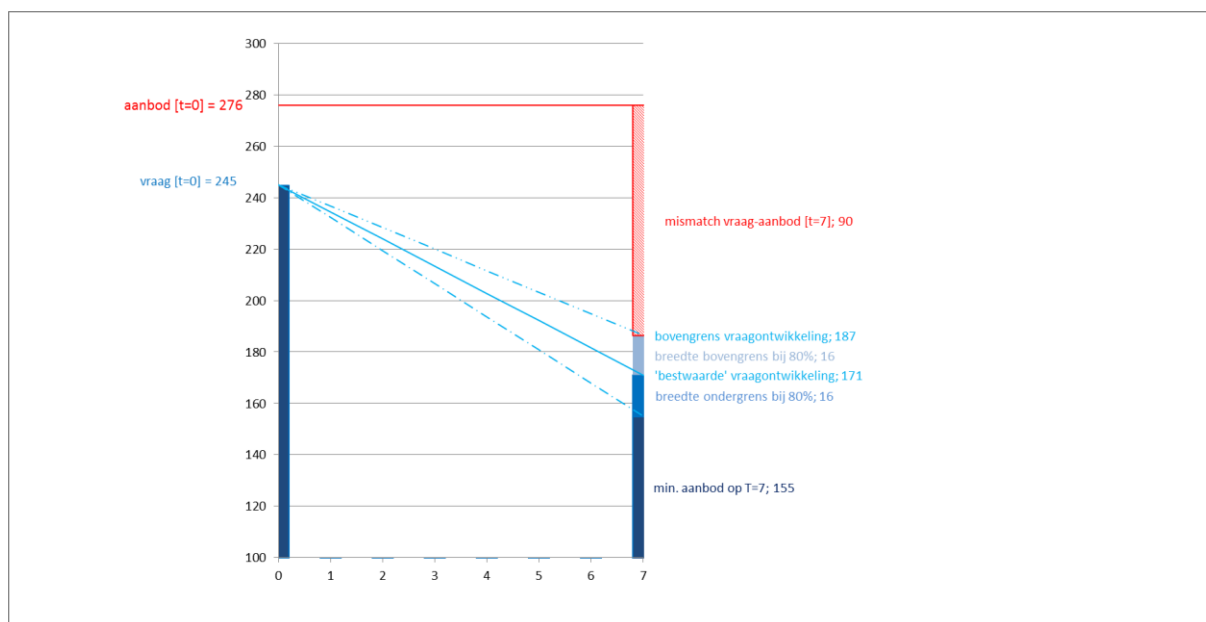


Op deze wijze is de toekomstige vraag ook te prognosticeren. Uitkomst zal daarbij zijn dat met een bepaalde zekerheid kan worden gesteld dat de toekomstige vraag tussen een onderwaarde en een bovenwaarde ligt. (In de bovenstaande figuur is de ondergrens 154,9 en de bovengrens 186,4.)

Toekomstig aanbod

Het toekomstige aanbod zal zo dicht mogelijk bij de werkelijke toekomstige vraag moeten liggen. In een optimale situatie kan worden gesteld: toekomstig aanbod = toekomstige vraag.

Volgens de bovenstaande analyse zou het toekomstige aanbod met een zekerheid van 80% dus tussen de 155 en 187 eenheden moeten liggen. Door nu het toekomstig aanbod te confronteren met het huidige aanbod, is de strategische opgave te definiëren waarvoor men in staat is om de huidige vastgoedportefeuille aan te laten sluiten bij de toekomstige vraag.



In het gebruikte voorbeeld zal:

- het deel van de huidige portefeuille dat boven de bovengrens van de toekomstige vraag ligt, moeten worden afgestoten (rood gearceerd);
- het deel van de toekomstige portefeuille dat tussen de boven en de ondergrens ligt moeten bestaan uit eenvoudig af te stoten objecten: de flexibele voorraad;
- het deel van de toekomstige portefeuille dat onder de ondergrens ligt, mogen bestaan uit niet eenvoudig af te stoten vastgoed: de vaste voorraad.

Ingrepen in de vastgoedportefeuille

Nu de strategische opgave is gedefinieerd, zal binnen de huidige vastgoedportefeuille moeten worden bekeken met welke gebouwen aan deze opgave uitvoer te geven is. Doordat de specificaties en perspectieven van alle gebouwen bij de momentopname van de huidige situatie goed zijn vastgelegd, kan worden bepaald welke gebouwen tot vaste of flexibele voorraad behoren; en in het geval van het voorbeeld: welke gebouwen er moeten worden afgestoten.

VastgoedMaps kan hierbij helpen door uitgebreide filtermogelijkheden op alle gebouw-eigenschappen, bijvoorbeeld door te filteren op:

- *perspectieven* - kunnen gebouwen worden gevonden waarvan reeds was bepaald deze af te stoten;
- *normatief resultaat vastgoed* - worden gebouwen gevonden die nooit rendabel worden en misschien ook maar beter kunnen worden afgestoten of worden gebouwen gevonden die na verloop van tijd rendabel worden en daarom beter tot de vaste voorraad kunnen worden gerekend;
- *einddatum* - worden gebouwen gevonden die tot de flexibele of af te stoten voorraad kunnen worden gerekend.

Door een longlist aan mogelijke ingrepen op te stellen en de daarmee gepaard gaande kosten en opbrengsten in kaart te brengen, kan op gefundeerde wijze een strategisch plan worden gemaakt waarmee de vastgoedportefeuille aansluiting kan vinden bij de toekomstige vraag, binnen de kaders van het beleid, de missie en visie en kernactiviteiten van uw zorginstelling.

Op deze wijze helpt VastgoedMaps u uw vastgoed kostenefficiënt en -effectief in te zetten.

info object portefeuille admin gebruiker: maartenv
portefeuille: demo_zorg

Rijksstraatweg 131 De Meern Oirschot (16)

NAW
 naam: Oirschot (16)
 wijk/stadsdeel: Oirschot (16)
 buurt: Oirschot (16)
 eigen kenmerk: 789800
 contactpersoon: [naam]
 bruto vloeroppervlakte: 16 m²
 terrein oppervlakte: 16 m²
 begin datum: 2011-01-01
 einddatum: 2028-01-01
 feitelijk gebruik: Verblijf – geclusterd 1 kamer
 gebruiksdoel: Verblijf – groepswooning
 woonfunctie: bijeenkomstfunctie
 eigendom status gebouw: eigendom

SCOREKAART

missie en visie	ontwikkelingskans
werkelijk resultaat vastgoed	normatief resultaat vastgoed
totaal beoordeling	technische staat

PERSPECTIEF
 perspectief vastgoed: heroverwegen
 onderzoek nodig:

WERKELIJK RESULTAAT VASTGOED

werkelijke opbrengst NHC	€ 117.440,00
werkelijke reservering op NHC	€ -2.348,00
werkelijke opbrengst uit verhuur	€ 0,00
werkelijke overige opbrengst	€ 0,00
werkelijke bijdrage ZZP tarief	€ 55.544,27
totaal werkelijke opbrengst	€ 170.635,27
werkelijk resultaat	€ -103.287,00
bedrijfswaarde werkelijk	€ -602.066,00

WERKELIJKE BEZETTING

verblif	dagbesteding	behandeling	werkelijke vergoeding
VG 1			€ 0,00
VG 2			€ 0,00
VG 3			€ 0,00
VG 4			€ 0,00
VG 5			€ 0,00
VG 6	11		€ 80.740,00
VG 7	5		€ 36.700,00
VG 8			€ 0,00
LVG 1			€ 0,00
LVG 2			€ 0,00
LVG 3			€ 0,00
LVG 4			€ 0,00
LVG 5			€ 0,00
SGLVG 1			€ 0,00
LG 1			€ 0,00
LG 2			€ 0,00
LG 3			€ 0,00
LG 4			€ 0,00
LG 5			€ 0,00
LG 6			€ 0,00
LG 7			€ 0,00

WERKELIJKE OPBRENGST

werkelijke opbrengst NHC	€ 117.440,00
zzp vergoeding werkelijk	€ 793.491,00
werkelijke totaal opbrengst	€ 170.635,27

ONTWIKKELINGSKANS
 ontwikkelingskans: aanwezig
 omschrijving ontwikkelingskans: herontwikkeling mogelijk voor gehele perceel, zowel intern als extern

FINANCIËLE EIGENSCHAPPEN per m²

WOZ-waarde	€ 1.981.000,00	€ 123,81
WOZ-waarde jaar 2011	€ 2.246.395,52	€ 140,40
boekwaarde	€ 2.246.395,52	€ 140,40
boekwaarde jaar 2011	€ 2.246.395,52	€ 140,40

NORMATIEF RESULTAAT VASTGOED

gegevens over jaar	2013
* normatieve opbrengst NHC	€ 117.440,00
* normatieve reservering op NHC	€ -2.348,00
* normatieve opbrengst uit verh.	€ 0,00
* normatieve overige opbrengst	€ 0,00
* normatieve bijdrage ZZP tarief	€ 55.544,27
totaal normatieve opbrengst	€ 170.635,27
* kapitaallasten	€ 218.398,00
* huurlasten	€ 0,00
* verzekeringen en heffingen	€ 34.808,00
* onderhoudskosten	€ 16.109,00
* administratieve beheerskosten	€ 0,00
* energiekosten	€ 0,00
* specifieke bedrijfskosten	€ 4.608,00
* overige kosten	€ 273.923,00
totaal kosten	€ -103.287,00
normatief resultaat	€ 306.090,00
restwaarde	€ -602.066,00
bedrijfswaarde normatief	€ -602.066,00

FUNCTIONELE STAAT

geschiktheid voor doelgroep	matig
efficiency personeelsinzet	matig
ligging tov verzorgingsgebied	goed
bereikbaarheid	matig
parkeeren	matig
uitstraling exterieur	matig
belevingswaarde interieur	matig
toegankelijkheid	matig
domotica	matig
technische staat	slecht
totaal beoordeling	matig

TECHNISCHE STAAT
 technische staat huidig: slecht (5)

EPA
 EPA label huidig: [waarde]

ENERGIEVERBRUIK per m²

verbruik elektra 2011	kWh
verbruik elektra 2011 in GJ	GJ
verbruik gas 2011	m³
verbruik overig 2011	GJ
verbruik totaal 2011	GJ
gewogen bezettingsgraad	
intensiteit gebruik	
gebruiktijden	
bijzonder gebruik	

NORMBEZETTING

verblif	dagbesteding	behandeling	normvergoeding
VG 1			€ 0,00
VG 2			€ 0,00
VG 3			€ 0,00
VG 4			€ 0,00
VG 5			€ 0,00
VG 6	11		€ 80.740,00
VG 7	5		€ 36.700,00
VG 8			€ 0,00
LVG 1			€ 0,00
LVG 2			€ 0,00
LVG 3			€ 0,00
LVG 4			€ 0,00
LVG 5			€ 0,00
SGLVG 1			€ 0,00
LG 1			€ 0,00
LG 2			€ 0,00
LG 3			€ 0,00
LG 4			€ 0,00
LG 5			€ 0,00
LG 6			€ 0,00
LG 7			€ 0,00

NORMATIEVE OPBRENGST

normatieve opbrengst NHC	€ 117.440,00
zzp vergoeding totaal	€ 793.491,00
totaal normopbrengst	€ 170.635,27

- Objectblad uit VastgoedMaps waarop alle benodigde gegevens verzameld zijn om strategische keuzes te kunnen maken -

Contactgegevens

bbn adviseurs
 Telefoon: 088 - 226 74 00
 E-mail: info@bbn.nl
 Website: www.bbn.nl / www.vastgoedmaps.nl

Contactpersoon Zorgsector

de heer ing. M. Visser - huisvestingsadviseur zorg
 telefoon: 088 - 226 74 79
 E-mail: m.visser@bbn.nl

Disclaimer

Hoewel bbn adviseurs ernaar streeft om in deze whitepaper betrouwbare en actuele informatie te verschaffen, kan bbn adviseurs niet garanderen dat de informatie juist is op het moment waarop deze wordt ontvangen of dat de informatie juist is in de context waarin deze wordt gebruikt. bbn adviseurs kan geen enkele aansprakelijkheid aanvaarden voor het gebruik van de informatie, noch voor schade (in welke vorm dan ook), direct of indirect veroorzaakt door het gebruik van deze whitepaper. bbn adviseurs kan geen enkele garantie geven ten aanzien van de juistheid of enig ander aspect van deze informatie.

Copyright

Niets uit deze whitepaper mag zonder toestemming van de rechthebbende worden overgenomen. bbn adviseurs - 2013