

Meerjarenbegroting

2012-2016

RvC

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Werkplan 2012	7
1. DUWO totaal.....	9
2. Vestiging Amsterdam	15
3. Vestiging Delft.....	19
4. Vestiging Den Haag/Leiden	23
5. Vestiging Short Stay Housing	27
Meerjarenraming 2012-2016	31
Meerjarenraming 2012 – 2016.....	33
Bijlagen	43
DUWO totaal	45
1. Winst- en verliesrekening DUWO totaal.....	47
2. Algemeen beheer DUWO-totaal	51

Voorwoord

De komende twee jaar staan bij DUWO in het licht van ons plan van aanpak "DUWO 2014". Hieronder verstaan we het geheel van maatregelen gericht op de modernisering en verdere professionalisering van DUWO. Hoe sluiten we onze bedrijfsvoering beter aan op de vraag van onze huidige klanten. En hoe kunnen wij onze bedrijfsvoering zo aanpassen dat onze beheertarieven voor professionele partijen als pensioenfondsen aantrekkelijk genoeg zijn om hun woningbezit door DUWO te laten beheren. Want wat steeds duidelijker wordt is dat de economische crisis aanhoudt. En zonder daar nu over uit te wijden is het voor een ieder duidelijk dat deze crisis ook zijn effecten heeft op DUWO. Hoe ontwikkelt onze markt? Hoe ontwikkelt de vraag van buitenlandse studenten, gaan onze Nederlandse studenten nog steeds in groten getale op kamers wonen en - van heel andere aard - kan DUWO nog wel onder normale condities geld op de kapitaalmarkt aantrekken? Want in elk scenario is het duidelijk dat er nog behoorlijk gebouwd moet worden. En daar is geld voor nodig. En dan kijken de kapitaalverschaffers steeds kritischer naar de bedrijfsvoering van de vragende partij. En zullen wij onze klanten op een passender manier tegemoet moeten treden.

DUWO wil begin 2014 haar totale bedrijfsvoering zo hebben ingericht dat wij naar de inzichten van nu een kostenreductie hebben gerealiseerd van zo'n twintig procent. Een ambitieus streven dat gebaseerd is op genoemd plan van aanpak "DUWO 2014". In het werkplan wordt één en ander uit de doeken gedaan.

En als gebruikelijk kunnen we ook constateren dat we op vele fronten actief blijven. Zo wijs ik er met genoegen op dat DUWO in de komende jaren simpel gezegd veel studentenkamers blijft bouwen. Nu, medio november 2011, staat de teller op 1000 nieuwe verhuureenheden en eind 2011 zal de totale nieuwbouwproductie op 1328 eenheden staan. De komende jaren gaat deze productie onverminderd door. Nieuwbouwcomplexen op het Science Park en de Aletta Jacobslaan te Amsterdam zijn al goed voor zo'n 1100 studentenkamers. In Den Haag wordt op dit moment gewerkt aan twee studententorens met zo'n 565 kamers en in Delft en Leiden worden in 2012 respectievelijk het complex De Vries van Heystplantsoen en de nieuwbouw aan de Wassenaarseweg opgeleverd. Samen goed voor zo'n 800 eenheden.

Wat er in 2012 misschien wel met kop en schouders bovenuit steekt is het voornemen om een automatiseringsoplossing te kiezen die ons in staat moet stellen veel van de taken die we ons opleggen adequaat te ondersteunen. Als je naar alle ontwikkelingen om ons heen kijkt wordt het toch wel tijd dat ook wij onze klanten in de brede zin des woords "digitaal" van dienst gaan zijn. Geen briefje maar een sms of mailalert?

Dat een keuze voor een primair systeem grote gevolgen heeft voor onze wijze van werken is bekend. En de kosten gaan hierbij altijd voor de baten uit. We mochten dus verwachten dat in het komende jaar vele moeilijke keuzes gemaakt moeten worden. Maar dat doen we dan wel in de wetenschap dat daardoor DUWO in deze economische onzekere tijden gesterkt aan de slag kan blijven met studentenhuisvesting.

Mr. J.J. Benschop, Algemeen directeur Stichting DUWO, 14 november 2011

Werkplan 2012

Op weg naar DUWO 2014

1. DUWO totaal

Inleiding

Het werkplan 2012 van DUWO wordt voor een belangrijk deel bepaald door doelen die in het Ondernemingsplan 2011-2015 (OP 2011-2015) zijn opgenomen. Het is echter niet verstandig om dit zonder enige beschouwing over ontwikkelingen in de maatschappij en in het bijzonder in de economische en financiële wereld in het werkplan 2012 op te nemen.

De financiële, krediet-, euro- en bankencrisis beïnvloeden zeker de markt waarin DUWO opereert, alleen kan op de vraag op welke manier dat gebeurt niet direct een antwoord worden gegeven. De aandacht in de beleidsvoorbereiding en in het werkplan zal ook hiernaar uitgaan.

Het jaar 2012 zal voor een belangrijk deel in het teken staan van het project DUWO 2014. In de paragraaf Organisatie en dienstverlening wordt dit project nader toegelicht. Essentieel is om te komen tot een moderne woningcorporatie waarin de werkprocessen voor een belangrijk deel zijn gedigitaliseerd, de automatisering een sterk ondersteunende rol speelt en de DUWO-medewerkers hun taken goed kunnen uitvoeren. Het doel is om de beheerkosten per verhuureenheid in 2014 terug te brengen naar € 900. Dit is noodzakelijk om concurrerend te blijven bouwen en beheren en om de heffingen te dragen die de overheid aan DUWO oplegt.

De markt voor studentenhuysvesting in het werkgebied van DUWO

Het woningtekort voor studenten blijft onverminderd groot ondanks de toevoegingen aan de voorraad in de afgelopen jaren. De tekorten zijn in Amsterdam 11.000 (in 2015), in Delft 3.600 (in 2015) groeiend naar 5.000 (in 2020), Den Haag 3.000 (in 2015) en Leiden 3.000 (in 2015).

De onderbouwing van deze cijfers staat niet ter discussie, maar de peildata zijn wisselend en gebaseerd op verschillende bronnen. DUWO zal in 2012 werken aan een eenduidige onderbouwing van de cijfers op de woningmarkt. Enerzijds door de gegevens uit de landelijke monitor Apollo in het werkgebied te gebruiken en anderzijds door de DUWOWoonwijzer te gebruiken. Apollo geeft de prognoses van het aantal studenten op lokaal niveau tot 2020, nader onderscheiden naar HBO dan wel WO en het aandeel uit- en thuiswonend in de studiestad. De DUWOWoonwijzer is het traditionele marktonderzoek in de vorm van een 'serious game' waarmee ook de voorkeur voor de nieuwbouw van DUWO gemeten kan worden.

Onderzoek naar de woningvraag heeft door de economische crisis en de wijzigingen in de onderwijssector aan belang gewonnen. Als er veranderingen komen is het noodzakelijk deze vroegtijdig te onderkennen. De 'game' voor marktonderzoek (DUWOWoonwijzer) wordt daarom in 2012 in alle vestigingen toegepast. Dit is een versnelling ten opzichte van het OP 2011-2015 want daar zou elk jaar in één vestiging een onderzoek uitgevoerd worden. Aan de hand van gegevens uit het Studentenwoningweb wordt nieuwe actuele marktinformatie voor het hele DUWO-werkgebied gepresenteerd.

Essentieel is om in 2012 ook een goed beeld te krijgen van de inkomensontwikkeling bij studenten. Bezuinigingen op de studiebeurs, hogere collegegelden, minder tijd voor een bijbaan en kostenstijgingen in het algemeen hebben zeker invloed op het inkomen en daarmee op het voor wonen. Voor dit onderzoek wordt een stagiair van een universiteit gezocht.

Het aantal buitenlandse studenten groeit nog steeds en de woningvraag ook. In toenemende mate vragen onderwijsinstellingen aandacht voor de huisvesting van PhD-ers. Naar verwachting zullen andere aanbieders weinig aanbod voor deze groepen genereren maar DUWO zal in 2012 hiervoor weer aanbod creëren.

Ontwikkeling van de voorraad

In het OP is opgenomen dat DUWO tot 2015 in het voorzichtige scenario 4.500 eenheden in haar werkgebied toevoegt en in het voortvarende scenario is er sprake van 9.500 eenheden. In 2012 wordt verwacht dat de voorraad bij DUWO uitgebreid wordt met ruim 1.000 eenheden. Er gaan er echter ook weer ruim 800 uit exploitatie. In 2012 zal de voorraad netto met 200 woningen toenemen. Bij nieuwbouw is het uitgangspunt dat er geen onrendabele top is. Die weg is met het IFD-bouwconcept en gegeven de lagere aanbestedingen in 2011 ingeslagen en zal ook in 2012 gevolgd worden. Er ontstaan mogelijkheden, mede door verruiming van bouwregelgeving, om kleinere meer onzelfstandige woonruimte aan de markt toe te voegen. Gezien de betaalbaarheid van onze voorraad moeten we deze gelegenheid te baat nemen.

Bij nieuwbouw is meer differentiatie gewenst en dat is met een viertal Programma's van Eisen in 2011 verder uitgewerkt. Deze worden in 2012 gebruikt en verder geëvalueerd. Betreffende de nieuw te

realiseren complexen behoort, nog meer dan in het verleden, het accent ook te liggen op het toekomstig onderhoud. Onderhoudsarme schil, van binnen uit te bewassen ramen en een beperking van de techniek van de technische installaties draagt bij aan de realisering van, in de toekomst lage onderhoudslasten. Elementen van de visie van DUWO op het duurzaam bouwen en beheren.

De uitbreiding met nieuwe eenheden is beperkt mogelijk. In 2012 zal ook onderhandeld worden met andere aanbieders om beheercontracten te sluiten en op die manier woningen in beheer te nemen. Beleggers, waaronder zowel ontwikkelende aannemers als grote pensioenfondsen lijken de markt van studentenhuisvesting nu wel te vinden, aangezien de beleggingsmarkt in het algemeen en beleggingen in ander vastgoed (koopwoningen en dure huur) niet erg betrouwbaar zijn.

Verhuur en beheer van de woningvoorraad

Woonruimteverdeling

Het digitale loket op DUWO.nl, waarmee de beschikbare woonruimte wordt aangeboden, is in 2011 gelanceerd. In 2012 wordt het onderdeel 'instemming' verder digitaal ontwikkeld. Het beheer van de motor van dit loket (Studentenwoningweb, SWW) wordt in 2012 nauwgezet in de praktijk gebracht en verwacht mag worden dat er regelmatig aanpassingen nodig zijn.

Samen met Woningnet wordt de landelijke uitrol van SWW vormgegeven met als doel het mogelijk te maken dat in zoveel mogelijk delen van Nederland studenten zich kunnen inschrijven bij SWW. In het kader van de woonruimteverdeling worden mogelijkheden verkend om de instemmingen voor groepen in Delft en Den Haag af te bouwen. Tevens wordt een integraal beleidskader voor het huisvesten van PhD-ers gemaakt.

Campuscontract

Alle huurders in een studentenwoning moeten eind 2013 een campuscontract hebben. De juridische onderbouwing van het aangescherpt doorstromingsbeleid is door twee tegengestelde uitspraken van rechters niet duidelijk. In 2012 zal meer bekend worden en dat bepaalt of DUWO het beleid doorzet. De informatie over het campuscontract en over de gevolgen ervan worden verbeterd. DUWO wil zelf geen alternatieve huisvesting aanbieden maar wil wel in samenwerking met andere verhuurders dit beter organiseren.

Betaalbaarheid

De betaalbaarheid van het wonen voor studenten zal ook in 2012 gestalte krijgen door een inflatievolgende huurverhoging op 1 juli. De huren van de zelfstandige eenheden zijn op basis van het gewijzigde Woningwaarderingstelsel (WWS) aangepast: ze zijn wederom op 100% van de maximale huurprijs gezet, maar de huren worden in principe afgetopt op de jongerengrens waarmee huurtoeslag voor een huurder tot en met 22 jaar mogelijk is. Daarnaast is daar waar de markt het toelaat de grens verhoogd tot de lage aftoppingsgrens waardoor huurtoeslag voor huurders vanaf 23 jaar mogelijk is. Het servicekostenbeleid is in 2011 geactualiseerd. DUWO zal de kosten die in het kader van de leveringen van goederen en dienstverlening worden gemaakt conform de regels van de huurcommissie in rekening brengen. Daar waar er sprake is van nieuw beleid wordt dit ter advisering aan de Koepel van huurdersorganisaties voorgelegd.

Energiebesparing geeft lagere woonlasten. De individuele bemetering is daarbij een nuttig instrument. Deze wordt stapsgewijs ingevoerd. De mogelijkheden voor energiebesparing worden opgesteld en in overleg met de vestigingen vormgegeven.

Organisatie en dienstverlening

DUWO 2014

Het project DUWO 2014 wordt in 2012 verder uitgerold. In het project 'DUWO 2014' staat het moderniseren en digitaliseren van processen centraal. De eerste fase van 'DUWO 2014' resulteert in een keuze voor een nieuw primair systeem. Aan de hand van deze keuze maakt DUWO in 2012 een keuze voor een organisatie-inrichting. De automatisering en daarbij behorende keuze van het primaire systeem komen aan de orde. Tevens wordt beoordeeld of de organisatie van DUWO nog voldoende afgestemd is op de doelen die DUWO als moderne en kostenbewuste organisatie moet halen. Het efficiënt en effectief werken moet leiden tot lagere beheerkosten. Digitalisering, standaardisatie en aanpassen van werkprocessen zijn kernactiviteiten daarbij. De ingezette lijn dat het personeel daarbij nauw betrokken is, wordt doorgetrokken.

In 2011 is besloten om met ingang van 2012 de inspecties van onzelfstandige eenheden bij mutatie af te schaffen. Onderzocht wordt hoe we de voordelen van deze werkwijze ook kunnen inzetten bij de mutatie van zelfstandige appartementen vallend onder het campuscontract.

Personeelsbeleid

Veel van de activiteiten van de afdeling P&O in 2012 komen voort uit de uitkomst van het project DUWO 2014. Ondanks dat eind 2011 nog niet bekend is wat de exacte uitkomsten zijn, zullen in elk geval de volgende onderwerpen op de P&O agenda komen:

- Implementatie nieuwe organisatiestructuur.
- (her)plaatsing van medewerkers binnen de organisatiestructuur
- Aanpassing functiebouwwerk
- Training en opleiding medewerkers binnen de nieuwe organisatiestructuur.
- Ontwikkelen van een visie ten aanzien van de doelstellingen/strategie van DUWO in 2014 afgezet tegen de huidige situatie en de wijze waarop van de huidige naar de gewenste situatie kan worden gegaan. Dit onder de noemer het 'prestatievermogen van DUWO naar 2014 toe'.

Naast bovenstaande onderwerpen worden de volgende onderwerpen in 2012 vormgeven:

- Toets van de KPP analyse uit 2011 mbt de kwaliteit van de medewerkers tijdens de functioneringsgesprekken in 2012.
- Decentralisatie Personeelsinformatiesysteem en digitalisering dossiers.
- Aanpassing van de gesprekkencyclus (functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken) en het beloningsbeleid op basis van evaluatie hiervan in het 1^e kwartaal van 2012. Met de cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken gaan we verder, maar wel wat stringenter in de zin van tijdig afspraken maken met de betrokken medewerkers, vanuit 'welke bijdrage lever jij aan onze organisatie'. Verder zal iedereen stil moeten staan bij de persoonlijke ontwikkeling. Het bedrijf ontwikkelt, niemand kan stil blijven zitten in afwachting dat 'de storm wel over waait'.

Het medewerkertevredenheidsonderzoek wordt van 2012 naar 2013 doorgeschoven omdat het project DUWO 2014 er toe leidt dat er een momentopname in 2012 gemeten zou worden.

In eerste instantie via de DUWO-Academy en in tweede instantie bij opleidingsinstituten buiten de deur, zal de vakkennis op peil worden gehouden en verder geïnvesteerd worden in eenduidige DUWO-waarden. Er worden verschillende workshops gehouden: over sociaal beheer, technisch beheer en bouwregelgeving. Verder zijn er cursussen correct zakelijk communiceren en leidinggeven voor het middenkader.

Informatiemanagement

In juni 2010 heeft PWC voor DUWO een ICT visie opgesteld. Om alle doelstellingen te behalen adviseert PWC om de nadruk te leggen op informatiemanagement. Dit heeft in 2011 geleid tot het aanstellen van een informatiemanager. Dit betekent dat we in kaart brengen welke informatievoorzieningen er nu zijn (bijvoorbeeld systemen, lijstwerk en documenten), wat we in de toekomst willen hebben en hoe we daar moeten komen. De onderstaande projecten dragen bij aan deze doelstelling.

- Ondersteuning afdeling ICT: de doelstellingen en de aansturing van de ICT afdeling zullen beter moeten worden afgestemd op de behoefte van de organisatie. De rol van de informatiemanager hierin is het aangeven van randvoorwaarden voor de ICT afdeling. In 2012 wordt dit verder uitgebouwd.
- Doorontwikkeling ICT beheer: in 2011 is een start gemaakt met het ontwikkelen van ICT beheer. Door het aanstellen van key-users wordt de afdeling ICT ontlast op het gebied van functioneel beheer en kan zich richten op het beheren van de technische infrastructuur. Bovendien wordt de samenwerking tussen ICT en de organisatie vergroot.
- Technische infrastructuur: in 2011 is de technische infrastructuur van DUWO onderzocht. Naast de structurele problemen met performance en beheer blijkt de infrastructuur onvoldoende geschikt om een nieuw primair systeem te dragen. In 2012 wordt een project gestart om de infrastructuur te verbeteren en wellicht volledig te vernieuwen.
- Informatiebeveiliging: de informatiebeveiliging is een van de projecten uit de ICT visie van PWC die nog geen plek heeft gekregen in de planning. Bij het werken aan de technische infrastructuur en het implementeren van een nieuw primair systeem krijgt informatiebeveiliging echter een belangrijke rol.

Managementinformatie

De maand-, kwartaal- en jaarcijfers op DUWO- en op vestigingsniveau worden meer gestroomlijnd door afstemming met de afdeling Financiën. Daarbij wordt gestreefd naar het beperken van de bronbestanden waardoor geen verschillen optreden.

Het strategisch voorraadbeheer wordt in overleg met de vestigingen geactualiseerd en opgenomen in het vastgoedinformatie-management (VIM).

Op verzoek van de vestigingen worden de vragenlijsten voor after-sales, evaluatie onderhoud e.d. uitgezet en gerapporteerd.

Communicatiebeleid

Het communicatieplan voor de periode van het Ondernemingsplan 2011-2015 wordt in 2012 afgerond en de implementatie ervan zal in 2012 zijn beslag vinden. Voorzien is een aanscherping op de communicatiedoelen en een gericht instrumentarium per doelgroep. Ter voorbereiding worden eind 2011/begin 2012 een imago-onderzoek en –met P&O- waarden traject afgerond.

In 2012 wordt in elk geval onderzocht of de publiciteit richting middelbare scholieren binnen het bestaande instrumentarium moet en op welke manier kan worden verbeterd. Tevens wordt in 2012 een DUWO-brochure ontwikkeld voor (potentiële) stakeholders en samenwerkingspartners met kerninformatie over onze organisatie, missie en doelen.

De beleidslijn is dat DUWO tweetalig communiceert. In 2012 wordt de tweetaligheid verder doorgevoerd op basis van een in het GO vast te stellen vertaalplan. Het accent zal daarin liggen op de digitale communicatie.

Belangrijke doelstelling uit het Ondernemingsplan is het zoveel mogelijk digitaal communiceren. In het kader van "DUWO 2014" kan veel winst geboekt worden bij de communicatie met onze huurders. Bij gepland onderhoud of langdurige storingen sturen we brieven of hangen mededelingen op. Bij kortdurende storingen of verschuiven van planningen horen de meeste bewoners vaak helemaal niets. Gevolg is tientallen telefoontjes en misverstanden over welke problemen nu wel en niet zijn opgelost. Dat moet in deze tijd slimmer kunnen, bijv. met behulp van e-mail en sms. Het zelfde geldt voor het telefoonverkeer. Tientallen telefoontjes per dag komen binnen waarin exact dezelfde vragen worden gesteld. Dit zou grotendeels met FAQ's ondervangen moeten worden. In 2012 moet dit bedrijfsbreed opgepakt worden

Voorafgaand aan de ontwikkeling van de ondersteunende instrumenten (nieuwe website, inzet van social media) wordt begin 2012 passend binnen de kaders van DUWO 2014 een online communicatiestrategie ontwikkeld. Hiervoor wordt een aantal brainstorms/workshops georganiseerd. De uitvoering hiervan – inclusief de bouw van een nieuwe website - zal in 2012 een groot tijdsbeslag leggen op de capaciteit van de afdeling BCI en de rest van de organisatie.

Duidelijk is wel dat voor de nieuwe website behoefte is aan meer functionaliteiten en de informatie toegankelijker moet worden gepresenteerd voor de gebruikers. Dit heeft een stevige relatie met het woonruimteverdeelsysteem (SWW), DUWO Woonwijzer, klachtenmeldingen, een webpanel en een applicatie in de vorm van mijnduwo.nl. Voor de SSH zal in het kader van een nieuwe website worden geëxperimenteerd met videomateriaal (ook op YouTube). Ook heeft SSH de wens het imago te verbeteren door middel van recommandaties via social media.

De primaire doelgroep van DUWO is zeer actief met nieuwe (social) media. DUWO zal hier vanuit oogpunt van ondermeer reputatiemanagement op een of andere manier mee om moeten gaan. Een vorm van webcare is onderdeel van de online communicatiestrategie.

De doelen van DUWO 2014 hebben ook consequenties voor de interne communicatie. Ook hier is het adagium: zo veel als mogelijk digitaal communiceren, al blijft persoonlijk contact een noodzakelijke communicatievorm.

In het eerste kwartaal van 2012 – dus snel na afronding van het verslagjaar 2011- wordt een publieksversie van het jaarverslag uitgebracht gebaseerd op de kwartaalrapportages. Het huisstijlhandboek is in 2010 geactualiseerd en vastgesteld. In 2011 verscheen een update van het bureauboek. Gebleken is dat het praktisch goed toepasbaar is, wel zal regelmatig - ook in 2012 - op het bestaan van het bureauboek gewezen moeten worden.

Fusie en vergroten werkgebied

In het OP is opgenomen dat DUWO positief staat tegenover fusie met een studentenhuysvester. Wel moet daarbij de meerwaarde aangetoond worden. In 2012 wordt dit verder opgepakt. Begin 2012 wordt het model 'DUWO franchise' verder uitgewerkt en daar komen zeer waarschijnlijk nog diverse vervolgacties uit. Een interessante actie is het opstellen van een franchiseboek waarin onze primaire processen zeer duidelijk en gebruiksvriendelijk worden gepresenteerd. In 2012 wordt het model 'verkoopklaar' gemaakt en wordt een campagne gestart ten behoeve van werving van de eerste franchiseafnemer(s) in 2012. Voor de marketing en PR wordt externe deskundigheid aangetrokken.

Metten van kwaliteit dienstverlening

De kwaliteit van de dienstverlening door DUWO wordt via de jaarlijkse KWH-meting gemeten. DUWO heeft in 2011 voor het eerst als één organisatie het label gehaald. Het belang van de KWH als 'model' is daarmee waargemaakt en in 2012 wordt onderzocht of de KWH nog steeds het voor DUWO meest passende kwaliteitsinstrument is.

Maatschappelijk ondernemen

Good governance

In 2012 wordt er een nieuw RvC-reglement opgesteld dat als basis dient voor het handelen van de RvC. Het actueel houden van de governancestructuur is een permanente activiteit die voornamelijk wordt gestuurd door wijzigingen in wet- en regelgeving. Vanuit de definitieve vaststelling van de nieuwe Woningwet volgt naar verwachting een aantal noodzakelijke aanpassingen in onze structuur en statuten in 2012. Die zullen worden doorgevoerd.

Stakeholders betrekken bij beleid

De verwachting is dat de Koepel van huurdersorganisaties in het tweede kwartaal van 2012 wordt geformaliseerd en in 2012 de nodige extra tijd en aandacht gereserveerd moet worden (meetings, rondleidingen, evaluaties) om de koepel tot volle wasdom te brengen. Op vestigingsniveau wordt overlegd met de individuele huurdersorganisaties en de bewonerscommissies op complexniveau. Op de agenda voor 2012 staat ook het opzetten van een gebruikersraad voor het International Student House (juridische, financiële en organisatorische structuur).

Ook in 2012 wordt er een vergadering belegd van de Adviesraad Studentenhuisvesting van DUWO. In afgelopen jaren voerde DUWO jaarlijks met Woonbron onderzoek uit in kader van de strategische alliantie. Eind 2011 vindt een gesprek plaats met Woonbron over de samenwerking in de toekomst. Inzet van DUWO is te verkennen of nadere samenwerking mogelijk is gericht op ontwikkeling/beheer van studentenwoningen.

DUWO verleent ondersteuning aan de Kences-lobbyactiviteiten. Het Nationaal Akkoord Studentenhuisvesting, dat eind 2011 is vastgesteld, levert grotendeels de onderzoeks- en lobbyagenda voor 2012. Daarnaast zal de agenda (met de vestigingen) periodiek worden bijgewerkt op basis van actuele ontwikkelingen.

2. Vestiging Amsterdam

De markt voor studentenhuysvesting in de regio Amsterdam

Het aantal studenten in Amsterdam laat in 2011 opnieuw een stijgende lijn zien. De aantallen studenten stijgen veel harder dan het aanbod aan studentenkamers en daarmee lijkt de conclusie gerechtvaardigd dat de tekorten oplopen. DUWO-Amsterdam krijgt in deze tijd op grote schaal kansen aangeboden om te investeren in studentenhuysvesting danwel voor beleggers te beheren.

Ontwikkeling van de voorraad

In 2012 wordt geen grote uitbreiding van het aanbod verwacht en evenmin een drastische daling. Toch zullen er flinke veranderingen optreden. Zo wordt de oplevering van 314 nieuwe eenheden op Uilenstede verwacht, maar ook de sloop van 400 eenheden in het VU Guesthouse. Mogelijk kunnen we eind 2012 een flink aantal nieuwe VHE's in beheer nemen aan de Daalwijkdreef, maar mogelijk verliezen we VHE's medio 2012 in de Houthavens Westerpark. Daarnaast hopen we op extra VHE's in beheer van Rochdale, maar zullen we er zeker een aantal verliezen aan de Boelelaan. En tot slot zal er sprake zijn van wisseling van VHE's tussen de reguliere verhuur en SSH en van de verkoop van woningen. Per saldo gaat de vestiging ervan uit volgend jaar ongeveer het zelfde aantal eenheden te behouden, te weten ca 7.450 woningen en 150 niet-woningen.

In 2012 lopen de volgen projecten:

- *Uilenstede*: Fase I van de nieuwbouw op Uilenstede (314 vhe's+bedrijfsruimte+parkeergarage) zal naar verwachting begin 2012 worden opgeleverd en verhuurd. Aansluitend zal het VU-Guesthouse gesloopt worden. Ondertussen wordt de bouw van fase 1b en 2 voorbereid. In overleg met de gemeente en met behulp van een subsidie uit het Schipholfonds zal de herinrichting van het terrein van Uilenstede worden uitgevoerd. Bij de aanpak van het centrumgebied zal gezocht worden naar de gewenste bedrijvigheid, bijv: (nieuwe) supermarkt, (nieuwe) horeca en diverse op studenten gerichte ondernemingen. Het streven is om dit medio 2014 af te ronden. In 2012 zal de samenvoeging van verhuureenheden worden uitgewerkt om de gewenste uitdunning te bereiken.
- *Sciencepark II*: De nieuwbouw van Sciencepark II zal begin 2012 starten en de oplevering is in 2014 voorzien.
- *Daalwijk*: In 2011 zijn 232 studentenkamers in Daalwijk in beheer genomen. Het Stadsdeel heeft DUWO het terrein tussen Daalwijk en Echtenstein om niet aangeboden voor 15 jaar en DUWO zal daar in overleg met een ontwikkelaar en belegger ca 700 zelfstandige VHE's verhuren en beheren.
- *Aletta Jacobslaan*: DUWO heeft het nieuwbouwproject aan de Aletta Jacobslaan (555 VHE's) turn key gekocht. In 2012 zal de eerste paal geslagen worden en oplevering staat gepland in 2014.
- *Zeeburgerpad*: In DRC-verband is een haalbaarheidsstudie verricht naar de bouw van 118 Phd-woningen aan het Zeeburgerpad. De oplevering daarvan wordt in 2013 voorzien.
- *Kavel G*: DUWO heeft een haalbaarheidsovereenkomst met Bouwinvest. Op de voormalige "Casa 400" locatie ontwikkelt Bouwinvest ca 450 studenteneenheden in combinatie met vrije sector starterswoningen. Indien dit project gerealiseerd wordt, zal DUWO de verhuur en het beheer van de studenteneenheden voor haar rekening nemen.
- *Boelelaan*: In overleg met Rochdale onderzoekt DUWO de mogelijkheid om in bedrijfsruimte aan de Boelelaan voorlopig voor 25 jaar studenteneenheden te realiseren.

Verhuur en beheer van de woningvoorraad

De juridische procedure tegen 4 (van de 16 oorspronkelijk aangeschreven) niet-studenten gericht op doorstroming heeft in Amsterdam voor DUWO een negatieve uitspraak opgeleverd. In een vergelijkbare zaak in Delft werd DUWO wel in het gelijk gesteld. Met spanning wordt uitgekeken naar de uitspraak in hoger beroep die in 2012 wordt verwacht.

Bij een aantal Amsterdamse stadspanden worden vrijkomende kamers nog steeds toegewezen op basis van oude instemregels. Voor zover de panden niet verkocht (kunnen) worden, wordt in 2012 gestart met het doorbreken van de ongewenste instemming van niet-studenten.

Het huurprijsbeleid in Amsterdam bestaat uit het streven om de maximale huurprijs in rekening te brengen waarbij de aftopping bij de jongerengrens en als het markttechnisch kan op de aftoppingsgrens van 1- en 2-persoonshuishouden mogelijk is.

Ook voor het beheer staat efficiency en resultaatgerichtheid hoog in het vaandel voor 2012. In 2011 is begonnen met een pilot waarbij de mutatie-inspecties in onzelfstandige woonruimte wordt afgeschaft. Eind 2011 is dat geëvalueerd en besloten om met ingang van 2012 dit voor alle onzelfstandige eenheden toe te passen. Ook hebben de technisch beheerders geprobeerd de mutatie-inspectie inhoudelijk meer op een lijn te brengen. De individuele beoordelingsverschillen bleken bij een inspectie behoorlijk groot te zijn.

Tegelijkertijd proberen we de vrijkomende personele capaciteit juist gericht in te zetten op complexen waar de leefbaarheid dat vraagt. Zo is het tweede halfjaar van 2011 al extra aandacht uitgegaan naar het complex Opaallaan in Hoofddorp.

Voor de beoordeling van de kwaliteit van het beheer zal o.m. gebruik gemaakt worden van de resultaten van de exit- en entry-enquêtes. Ook zal het overleg met bewonerscommissies en huurdersorganisaties hierbij van belang zijn.

Van de beheerders wordt ook gevraagd om meer efficiency in hun gebouwen te brengen. Niet alleen moeten ze de kosten bewaken en zo mogelijk terugdringen. Ze moeten ook de inkomsten optimaliseren. Zo zijn er in veel gebouwen ruimtes voor algemeen gebruik die we wellicht als berging kunnen verhuren. Ook zijn er parkeerplaatsen die we kunnen afsluiten en verhuren. Er zal meer kostenbewust met dit soort ruimtes omgegaan moeten worden.

In 2012 wordt de aanpak van illegale onderhuur weer geïntensiveerd. Regelmatig worden signalen ontvangen dat dit verschijnsel weer toeneemt. Ook gaan we intensief de complexen bekijken. Allereerst de omgeving van de gebouwen, want die bepaalt voor een belangrijk deel het woonplezier. Daarbij wordt aandacht geschonken aan o.a. de afvalproblematiek: zwerfvuil, illegale stort en grofvuil, en ook de fietsenproblematiek. Bij het inspecteren van de inrichting van de gebouwen gaat het om verlichting, brandveiligheid, schoonmaak en onderhoud.

De leegstandscijfers worden altijd negatief beïnvloed doordat tijdelijke complexen leeg opgeleverd moeten worden aan eigenaren of doordat woningen na leegkomst in de verkoop gaan. Daarnaast kent het bedrijfsonroerend goed een hogere leegstand dan gemiddeld bij de woningen. De vestiging streeft echter naar een leegstandspercentage onder de 1%.

Het belangrijkste accent binnen de *meerjarenonderhoudsbegroting* ligt op de technische installaties. Zo worden op de Opaallaan de laatste liften gereviseerd en worden op Uilenstede weer een aantal ketels en regelkasten vervangen waarbij ook leidingen en meters worden vernieuwd. Op Uilenstede moet ook het één en ander gebeuren aan de coating van balkons. Dit zijn de grootste kostenposten.

Het financieel kader PO en CO voor de vestiging Amsterdam is voor 2012:

Begrotingsjaar	PO	CO	Totaal PO en CO
2012	1.500.000	1.000.000	2.500.000

In 2011 is het *niet-planmatig onderhoud* voor het eerst afgekocht bij Rochdale Onderhoud. Het factureren is daardoor een stuk eenvoudiger en ook de controle kan zich beperken tot discussies over wat wel en wat niet tot het afgekochte bedrag behoort, de grotere opdrachten en de kwaliteit van het geleverde werk.

Binnen het onderhoudsbudget is € 45.000,- gereserveerd voor leefbaarheid. Leefbaarheidacties worden zoveel mogelijk in samenspraak met bewonerscommissies gehouden.

Organisatie en dienstverlening

De interne organisatie van de vestiging staat en functioneert naar tevredenheid. Slechts één kwestie zorgt voor hoofdbrekens binnen de vestiging en dat is het ziekteverzuim. Het hoge ziekteverzuim in 2010 en 2011 blijkt vooral gedomineerd te worden door niet-werkgerelateerd langdurig verzuim van drie respectievelijk zes medewerkers en dat blijkt uiterst lastig te bestrijden. Vanuit het management en P&O wordt daar veel aandacht aan besteed in samenspraak met de bedrijfsarts.

In 2012 zullen de resultaten van de digitale exit- en entry-enquêtes worden gebruikt om ons beheer verder te optimaliseren. Daarmee hopen we de tevredenheid van onze bewoners over onze dienstverlening te verhogen. Elk kwartaal zal een actielijst worden opgesteld om verbetering te bereiken op de onderdelen waar onder de maat wordt gescoord. Dit kan gaan om algemene verbeteringen, maar ook om het aanspreken van medewerkers op de gang van zaken in hun rayon.

In 2011 zijn in een aantal grote complexen de bestaande internetvoorzieningen omgezet conform de nieuwe overeenkomst met Ziggo. In 2012 zal dit proces worden voortgezet en zullen een aantal complexen die nog geen internet hadden aangesloten gaan worden.

In 2012 zal de vestiging regulier gemeten worden op 5 KWH-labelonderdelen. Na het behalen van het KWH label in 2010 richt zich nu de focus op het behouden van het label en met name de labelonderdelen waarvoor DUWO net voldoende heeft gescoord.

Er zullen feestelijkheden georganiseerd worden bij de start van de nieuwbouw Sciencepark II en Aletta Jacobslaan en de ingebruikname van de eerste fase nieuwbouw Uilenstede.

Maatschappelijk ondernemen

Samenwerking met gemeenten en corporaties

- *Amstelveen:* In samenwerking met Woongroep Holland en de Gemeente Amstelveen worden oudere niet-studenten van Uilenstede in vrijkomende woningen aan de Smeenklaan in Amstelveen gehuisvest. Daarnaast blijft DUWO proberen om het gebied ten oosten van Uilenstede te verwerven van de Osiragroep.
De samenwerking met de gemeente Amstelveen, de VU en de commissie Alders (Schipholfonds) gericht op de herinrichting van de leefomgeving op Uilenstede wordt in 2012 voortgezet. In 2011 is het DO afgerond.
- *Amsterdam:* In Amsterdam wordt de samenwerking voortgezet met Rochdale in de DUWORochdaleCombinatie. Het beheer voor Rochdale wordt gestaag uitgebreid doordat sloop- en renovatieprojecten worden uitgesteld. Die woningen kan DUWO tijdelijk inzetten voor studenten. De samenwerking met de gemeente Amsterdam is verbeterd wat mede te danken is aan het huidige investeringsklimaat. DUWO blijft als één van de weinige corporaties actief ontwikkelen en bouwen. Vanuit die samenwerking doen zich geregeld nieuwbouwkansen voor en kan de tijdelijke exploitatie van diverse complexen worden verlengd.

Samenwerking met onderwijsinstellingen

Met de Universiteiten en Hogescholen wordt nauw samengewerkt met als doel uitbreiding van het huisvestingsaanbod voor hun studenten. Met allerlei partijen zoals de gemeente, onderwijs en collega-corporaties worden de enorme groeicijfers betreffende de studentenaantallen besproken.

Daarnaast werkt DUWO in Amsterdam samen met enkele ontwikkelende aannemers/beleggers wat ook komend jaar nieuwe kansen zal bieden.

Samenwerking met bewonersorganisaties

De sociaal beheerders overleggen met bewonerscommissies en nestoren, de teamleiders met de individuele organisaties VBU en Duwoners en de vestigingsdirecteur heeft 4 keer per jaar overleg met beide bewonersorganisaties. Vaste onderwerpen zijn bedrijfsbegroting/werkplan, onderhoudsbegroting, jaarverslag, servicekostenafrekening en -begroting, lokale beleidszaken als verkoopprogramma, uithuizing niet studenten van Uilenstede etc.

De strategie om het aantal bewonerscommissies in samenwerking met de bewonersorganisaties langzaam uit te breiden, wordt in 2012 voortgezet. Doel is er weer minimaal één bewonerscommissie bij te krijgen. Daarnaast behoeven de nestoren aandacht, waarbij met name een regelmatige beoordeling van het functioneren moet plaatsvinden.

Daarnaast onderhoudt de vestiging contacten met de ASVA en RSVU.

3. Vestiging Delft

De markt voor studentenhuysvesting in de regio Delft

De vraag naar huysvesting is in Delft onverminderd hoog, zowel voor nationaal als internationaal studeren. Inmiddels waren er geluiden rond dat de 3.600 nieuw te realiseren eenheden al weer te weinig zouden zijn. De gemeente heeft het tekort op 5.000 berekend.

Inmiddels staat wel vast dan we bij nieuw opleveringen eenvoudig in staat zijn alle eenheden bij aanvang van de exploitatie direct te verhuren. De druk op de markt is onverminderd hoog. Verder ervaren we dat de vraag van onze klanten divers is. Niet alles hoeft goedkoop en niet alleen grote zelfstandige eenheden zijn populair. De Nederlandse student zowel vraagt om zelfstandig als onzelfstandig. Ook de duurdere onzelfstandige eenheden, boven € 300,- kale huurprijs gaan - met enige inspanning - van de hand. Wonen in de groep blijft aantrekkelijk. Goedkoper en kleiner lijkt evenzo goed afzetbaar op deze markt.

De buitenlandse student betaalt mits de kwaliteit voldoende is. Hier is de bovenkant van de markt de PhD-ers. Duurdere eenheden vinden een weg naar dit deel van de markt, met dien verstande dat het een kleine selecte groep is.

In het algemeen geldt voor deze groep dat de betaalbaarheid, goede kwaliteit en goedkoop, nadrukkelijker meespeelt. Kleiner, meer onzelfstandig en goedkoper bepalen de vraag. Deze valt momenteel moeilijk in te passen.

Ontwikkeling van de voorraad

Wij hebben als vestiging in de begroting een taakstelling van 1.200 eenheden voor eind 2015. Die kunnen we realiseren door tijdelijke huysvesting op de spoorzone, ontwikkeling van TU-Noord, de eerste fase van de projecten TU midden en splitsing van reguliere appartementen.

We ontwikkelen deze locaties gericht op onzelfstandige eenheden, onzelfstandige eenheden met een eigen natte cel en kleine zelfstandige eenheden. Alles gericht op de betaalbaarheid ook in de toekomst. Exclusieve en grote appartementen maken we wel duurder en positioneren we bewust op de maximale huurprijs, boven de grens van de huurtoeslag. Exclusief, hetgeen maximaal 5% van de voorraad voor studenten betekent. Hierdoor kan het zijn dat een mooi gelegen éénkamer appartement rond € 425,- per maand - kale huurprijs - gaat kosten.

Begin februari wordt de tweede tranche eenheden op de locatie De Vries van Heijstplantsoen opgeleverd (150 eenheden). Splitsing van reguliere - gestapelde - woningen tot onzelfstandige kamers zal in 2012 ook enige toevoeging aan de markt betekenen. Er is gemeentelijke toestemming voor het splitsen van 270 appartementen bij mutatie. Naar verwachting voegen we in 2012 op deze wijze 75 onzelfstandige eenheden aan de markt voor studenten toe. We verliezen 30 reguliere appartementen. Aan de verdere uitbreiding van de voorraad door nieuwbouw wordt in de procesfase van voorbereiding gewerkt. Actuele projecten zijn de ontwikkeling van de locatie TU Noord, volgens planning 475 eenheden en het international student house, veld 2 op het terrein van TU midden met 140 eenheden en 600 tijdelijke eenheden op de zuidkant van de locatie spoorzone. Mogelijk dat de projecten aan het einde van het jaar kunnen starten in de uitvoering. Geen van deze projecten leidt tot opleveringen in 2012. Desondanks zijn wij van mening dat we 1.200 eenheden kunnen toevoegen aan de voorraad voor 2015, een doelstelling uit ons ondernemingsplan.

Kanaalweg 2^b, de locatie voor een vijfsterren hotel, komt mogelijk in beeld voor een definitieve oplossing. Deze wordt gevonden door de locatie beschikbaar te stellen voor bedrijfsverhuur/kantoren.

Nieuw in de exploitatie zijn ook de parkeerplaatsen op de locatie van TU Noord. De Vries van Heijstplantsoen wordt eveneens betaald parkeren. We willen toe naar betaald parkeren op daartoe bestemde plekken rondom het centrum. Voor bestaande locaties wordt eveneens gezocht naar betaalde oplossingen die het illegaal parkeren tegengaan.

De 119 eenheden in de Marcushof gaan begin 2012 uit exploitatie. In totaal raken we naar verwachting circa 180 eenheden kwijt.

Er staan ruim 400 woningen in de verkoop. De huidige huurder heeft de mogelijkheid de woning te kopen. Vertrekt de huurder dan wordt de woning op de koopmarkt aangeboden. In 2012 verwachten we ca. 40 woningen te verkopen.

Verhuur en beheer van de voorraad

Het Woningwaarderingstelsel (WWS) is in 2011 aangepast met onder meer de introductie van het energielabel. In de reguliere voorraad komen we de woningen tegen die feitelijk minder opbrengen dan eerder geraamd. Door het energielabel raken we één of meerdere WWS-punten (na correctie van de buitenruimte) kwijt. De korting betreft nagenoeg altijd de markthuurprijs.

Alle verhogingen en verlagingen tezamen hebben een netto resultaat gelijk ongeveer nul. De som van de markthuren blijft ongeveer gelijk en na correctie van de buitenruimten kunnen we een klein voordelig saldo inboeken. Met een aanname van een gemiddelde mutatiegraad van 25% per jaar nemen we het verschil in markthuur en huidige huur mee als extra te realiseren opbrengst voor 2012, naar verwachting € 75.000,- voor 2012.

Om de woonlasten te beperken zorgen we voor een goed en laag geprijsd pakket van goederen en diensten. De levering van TV- en internetsignaal via Ziggo is daarvan een goed voorbeeld. Dit wordt in 2012 verder uitgerold. Energiebesparing in de collectieve ruimten is een ander voorbeeld.

Inmiddels loopt in de vestiging Den Haag/Leiden een proef met individuele afrekening voor de buitenlandse studenten. Bij succes voeren we die vanaf de zomer 2012 ook door in de complexen met tussenmeters in Delft. Beperking van het energieverbruik, duurzaam wonen.

Het vervallen van de mutatie-inspecties bij onzelfstandige kamers voeren we in Delft door voor al onze kamers. Extra inzet is nodig bij de wisseling van de huurders in de short stay eenheden. In één keer goed moet hier de handelswijze worden. Een nette kamer leidt niet alleen tot een beperking van de klachten maar is evenzo goed voor het imago.

Sociaal beheer zetten we stringent voort in onze complexen, bijzonder in onze nieuwe complexen. Nestoren en bewonerscommissies zijn de sleutels voor succes. Op de locatie Rotterdamseweg gaan we samen met de bewonerscommissie aan de slag om de gemeenschappelijke ruimten in te richten. Eind 2012 vallen alle te verhuren studenteneenheden onder het campuscontract.

Bij de verhuur voldoet de vestiging gewoon aan gestelde normen. Leegstand en huurachterstanden worden tot het uiterste beperkt. Dit geldt ook voor de commerciële verhuur van bedrijfsruimten.

Sober en doelmatig onderhoud. In 2012 is in de uitgaven voor het *planmatig onderhoud* gesneden, maar er blijft toch nog 3,3 mln. beschikbaar. Samen met het project 'verlenging van levensduur' resteert een goed werkpakket voor het bedrijfsbureau. Niet alle werkzaamheden zijn vervallen, veel is verschoven naar komende jaren. In het kader van DUWO 2014 zullen we in 2012 moeten nagaan hoe we de opgelegde taakstelling kunnen realiseren zonder daarbij alleen het planmatig onderhoud te belasten. Het budget voor het *niet-planmatig onderhoud* is verder verlaagd. De calculatie is gemaakt op € 200,- per verhuureenheid. Nieuwe werkwijzen, intensief toezicht en vernielingen verhalen op de bewoner moeten in de toekomst kunnen leiden tot een kostenniveau onder € 150,- per verhuureenheid. Met een toename van de voorraad naar meer dan 10.000 eenheden ontstaat een budget van rond € 1.500.000,- te realiseren in 2014.

DUWO blijft verbonden aan Vastgoedservice. Wel maken we een onderscheid en zoeken we wat meer de concurrentie. Van het callcenter en de herstellingen op verzoek van de bewoners blijven we in ieder geval gebruik maken. Evenzo doen we dat voor het overige niet planmatig onderhoud, maar dan wel met een zeer kritische blik. De aanvullende opdrachten, zoals het ombouwen van woningen, worden gewoon in concurrentie op de markt aanbesteed.

Vastgoedservice wordt echt interessant als partij indien bewoners en medewerkers van DUWO direct hun verzoeken via het internet kunnen inplannen voor de uitvoering. In 2012 zetten we eerste stappen om van die module gebruik te gaan maken.

Voor een tiental complexen is een vereniging van eigenaren actief. De afdrachten voor administratief beheer en planmatig onderhoud hebben een plek in de begroting gekregen. DUWO heeft het beheer van deze panden onder gebracht bij een externe VVE-beheerder. In de vergadering, twee keer per jaar, functioneert DUWO in principe als lid van de verschillende verenigingen.

Organisatie en dienstverlening

Interne organisatie

We zullen met de huidige bezetting hetzelfde werk moeten doen. Dit gaan we bereiken door zaken beter te doorgronden en de werkprocessen effectiever in te vullen. De mutatieprocedure, de wisselingen bij de short stay en de betaling van de wasbeurten via internet zijn voorbeelden die efficiënter kunnen en een reductie van werkdruk kunnen opleveren.

Studentenwoningweb als onderdeel van DUWO.nl is eind 2011 geïntroduceerd. Het leren er mee om te gaan is een belangrijk aandachtspunt. Tevens hebben we afscheid genomen van oude processen en wat nog belangrijker is, van oude gewoonten. De introductie van het nieuwe systeem moet kunnen leiden tot reductie van de omvang van het werkpakket binnen de afdeling V&I.

Soortgelijk doen we bij de Financiële Administratie (FA). Hier ligt het accent op de factuurverificatie, de routematrix en het proces van verzamelen van de meetgegevens van de nutsvoorziening benodigd bij het adequaat en tijdig afhandelen van de servicekostenbegroting en de afrekening ervan. Team Beheer speelt een belangrijke rol in het tijdig afrekenen van de servicekosten met onze huurders/bewonerscommissies. Technisch beheerders zorgen voor een tijdige opname van de nutsvoorzieningen. Op basis van de verbruiken levert FA een begroting en een afrekening die door de sociaal beheerders met de bewonersvertegenwoordigers kan worden afgehandeld. Dat alles om jaarlijks eenmalig per 1 juli de huurverhoging en de aanpassing servicekosten aan onze huurders door te geven.

De mogelijke ruimte die het effectiever werken schept zetten we in bij DUWO 2014. Hier zullen we alle hands aan dek moeten hebben om de gewenste slag in de bedrijfsvoering te kunnen maken. Nieuwe werkwijzen vergen tijd om 'eigen' te worden.

We zetten in 2012 het KWH-huurlabel voort. Daarnaast blijven we gebruik maken van de resultaten uit de entry- en exitvragenlijsten om onze dienstverlening verder te verbeteren.

Ziekteverzuim blijft netjes binnen de norm, behoudens calamiteiten. In 2011 hebben we goed gescoord en die lijn zetten we in 2012 onverkort voort.

Maatschappelijk ondernemen

Samenwerking met de gemeente

Met de gemeente Delft kennen we twee vormen van overleg. Het overleg met corporaties en gemeente betreffende de reguliere volkshuisvestingszaken en het overleg in de Taskforce studentenhuysvesting. Aan het laatste overleg hechten wij meer waarde dan aan het volkshuisvestingsoverleg. Ons bedrijfsprofiel richt zich in Delft immers meer en meer op de student, minder op de reguliere huurder. In het reguliere overleg komen de 53 prestatieafspraken opnieuw ter discussie. We willen toe naar een beperkte set van maximaal 10 afspraken passend op één velletje.

Rondom de diverse projecten en sociaal maatschappelijke opgaven vinden we de gemeentelijke vertegenwoordigers betrekkelijk eenvoudig. We hechten aan een goed contact op 'de werkvloer' om processen eenvoudig te laten verlopen.

In de Taskforce wordt bestuurlijk samengewerkt aan de realisatie van vele 1.000-den nieuwe eenheden. We ontmoeten naast de gemeente hier ook de Technische Universiteit van Delft. DUWO hecht zeer aan een goed inhoudelijk, laag frequent (vier keer per jaar) overleg binnen deze driehoek. Het overleg boekt voortgang door de realisatie van nieuwe eenheden voor studenten. De samenwerking leidt tot verbreding in de dagelijkse contacten.

Samenwerking met bewonersorganisaties

Minimaal zes keer per jaar voeren we het overleg met de bewonersorganisaties, WijWonen (ABo) en Vulcanus. Aan de hand van een vaste jaarkalender verschijnen de onderwerpen op de agenda. Gezien de afnemende voorraad wordt het voor Vulcanus lastig voldoende achterban blijvend te organiseren. Daarnaast neemt het beschikbare budget jaarlijks verder af. We zullen hiervoor in 2012 een oplossing moeten vinden.

Met WijWonen maken wij nadere afspraken over het vermogen wat zij op hun balans mogen presenteren. Hebben zij te veel geld in reserve dan keert DUWO haar aandeel niet uit en kunnen zij slechts gebruik maken van de gelden die de leden opbrengen.

Ook de bewonersorganisaties zullen de broekriem moeten aanhalen. Het kan namelijk niet zo zijn dat over de hele linie de financiële middelen nog schaarser worden en dat het aan de deur van de bewonersorganisaties voorbij gaat.

Samenwerking met onderwijsinstellingen

In Delft zal ook in 2012 de samenwerking met de TUD gezocht worden, niet alleen in de taskforce maar ook als zakelijke partners bij het huisvesting van buitenlandse studenten en gasten.

4. Vestiging Den Haag/Leiden

De markt voor studentenhuysvesting in de regio Den Haag en Leiden

Den Haag

Studentenstad, dat is al jaren het credo van het Haagse college. Met de komst van het Leids University College Den Haag is het inmiddels zover, Den Haag is officieel één jaar studentenstad. Toch voelt dit niet zo en moet de stad het hebben van het HBO-onderwijs. Veelal meer regionaal, veelal studenten die minder uitwonend zijn.

De stad meldt tekorten, 1.500 tot 3.000 kamers er bij. Een groot deel daarvan is of wordt op een termijn van twee jaar gerealiseerd. Denk aan DUWO House of Music, onze ontwikkelingen in de Stationswijk en de nieuwbouw van Stamkartstraat en Waldorpstraat (circa 850 eenheden). Een mooi resultaat. Verdere ontwikkeling is mede afhankelijk van de verhuurbaarheid van onze voorraad.

Leiden

Leiden is al sinds jaar en dag studentenstad, de Rijksuniversiteit Leiden heeft daar onder andere haar vestiging. Ook het gemeentebestuur van Leiden meldt tekorten, 2.000 tot 4.000 kamers. Een en ander afhankelijk van hoe de tijdelijke buitenlandse studenten en promovendi worden meegeteld in dit tekort.

Ontwikkeling van de voorraad

Den Haag

In 2012 zijn er geen noemenswaardige uitbreidingen in het Haagse te verwachten. Gestaaq wordt er gebouwd aan de eenheden op de Waldorpstraat, ruim 600 in totaal. De oplevering daarvan staat in 2013 gepland. Een achttal ombouweenheden in de toren Stamkartplein is het enige dat te melden is over te verwachten uitbreiding.

We zijn in gesprek voor het beheer van de 400 eenheden van het Leids University College op het Anna van Burenplein. Ook deze zijn niet voor de zomer van 2013 te verwachten. Kansrijke locaties zijn de Caland- Van der Kunstraat en de locatie tegenover Stamkartstraat. Vooralsnog zijn er geen concrete alternatieven voor ontwikkeling ervan.

In Den Haag gaan er geen woningen uit de exploitatie. Over de woningen in beheer van Amstelrode volgt in de tweede helft van 2012 wederom een gesprek. Mogelijk gaan die (circa 40) eind 2012 uit portefeuille.

Leiden

Met een eerste fase oplevering in november 2011 en een tweede fase in begin 2012 hebben wij aan het Hildebrandpad ruim 500 nieuwe eenheden toegevoegd in Leiden. Een verdere uitbreiding van de aantallen is er in 2012 in Leiden niet te verwachten.

De ontwikkeling van de Leidse Schans staat wel voor de deur. DUWO heeft in de winnende tender de positie van toekomstig beheerder ingenomen. Als dit gaat lukken is er vanaf 2013 een toevoeging in het beheer te verwachten van 600 tot mogelijk 1.900 eenheden een aantal jaren nadien.

Het lijkt er op dat Rijnfront haar langste tijd heeft gekend. 540 eenheden die gedeeltelijk eind 2012 en eind 2013 het restant, het terrein aldaar hebben moeten verlaten. Dat is jammer want in het goedkope segment voldoen de eenheden zeker aan een behoefte.

Voormalige bewoners hebben een aanbod gekregen door te schuiven naar de nieuwbouw. Circa 175 bewoners hebben van dit aanbod gebruik gemaakt.

De kosten voor het weghalen ervan zijn voor DUWO-Den Haag. De kosten zijn niet benoemd in de begroting 2012. Ze zullen via een projectbesluit in de vorm van een projectkader aan de Groep worden aangeboden ter besluitvorming. Verwachte kosten tussen € 250.000,- en € 350.000,- voor de eerste fase.

Bouwen naar vraag

We positioneren de nieuwbouw in beide marktgebieden in het segment zelfstandige appartementen, passend binnen het bouwbesluit en met een kale huur juist onder de grens van de huurtoeslag voor 23 jarigen. Met de opbrengst uit kale huur valt op deze wijze een (acceptabele onrendabele) exploitatie te realiseren. De huur voor de student wordt na aftrek van de toeslag betaalbaar. In Den Haag omdat dit het segment is dat HBO-studenten waarderen. In Leiden omdat er op die markt juist heel weinig aanbod is.

Wel anticiperen we op het beleid van de overheid. Onze klant, nationaal of internationaal, vraagt ook om meer en goedkopere onzelfstandige woonruimte. We gaan In Den Haag naar kleiner en voor de buitenlandse studenten naar meer onzelfstandig. In Leiden mogelijk wel naar kleiner maar we blijven zelfstandig bouwen. Mogelijk onzelfstandig met eigen natte ruimte.

Verhuur en beheer van de woningvoorraad

Veel van onze zelfstandige voorraad in Den Haag en Leiden heeft een kale huurprijs zodanig dat huurtoeslag voor jongeren, jonger dan 23 jaar, mogelijk blijft. € 340,- / € 345,- is het maximum voor de kale huur. Gelijktijdig lijkt dit ook het minimum voor de kale huur. Toch blijft enige differentiatie in prijs vanuit de grootte van het zelfstandige appartement zeer wenselijk. In Den Haag zijn een drietal nieuwere locaties waar enige huuruimte benut kan gaan worden. Dat willen we zeker doen bij de introductie van het nieuwe waarderingssysteem op basis van het energielabel. Hogere huren lijken niet mogelijk. In Den Haag worden duurder appartementen gewoon niet verhuurd. HBO-studenten blijven dan gewoon thuis wonen. In Leiden lijkt een duurder zelfstandig appartement verhuurbaar mits exclusief. Vooralnog hebben wij die niet op de Leidse markt. Vooralnog zetten we ons huidige huurbeleid met de markthuren voort. De meeropbrengst bij mutatie is opnieuw ingerekend. De extra opbrengsten, als gevolg van de bijstelling van het waarderingssysteem, zijn eveneens vanaf 2012 ingerekend. Het wachten is op de energielabels, de introductie ervan in het geautomatiseerde systeem en de bijstelling van de markthuurlast. Om de woonlasten te beperken zorgen we voor een goed en laag geprijsd pakket van goederen en diensten. De levering van TV- en internetsignaal is daarvan een goed voorbeeld. Energiebesparing in de collectieve ruimten is een ander voorbeeld. Al onze nieuwe complexen zijn voorzien van individuele meters op de nutsvoorzieningen. Uitzondering hierop kunnen de tijdelijke eenheden zijn. Voor zelfstandige appartementen individuele afrekening per appartement en in groepswoon op niveau van de groep. Zij die veel energie nodig hebben / gebruiken zullen dit zoveel mogelijk zelf gaan betalen. Inmiddels loopt in de vestiging Den Haag / Leiden een proef met individuele afrekening voor de buitenlandse studenten. Bij succes voeren we die vanaf de zomer 2012 ook door in de andere complexen met tussenmeters in Den Haag en Leiden. Beperking van het energieverbruik is tenslotte echt duurzaam wonen.

Het vervallen van de mutatie-inspecties bij onzelfstandige kamers voeren we in Den Haag en Leiden door voor al onze kamers. Extra inzet is nodig bij de wisseling van de huurders in de short stay eenheden. In één keer goed is hier de handelswijze worden. Een nette kamer leidt niet alleen tot een beperking van de klachten maar is evenzo goed voor het imago.

Sociaal beheer zetten we stringent voort in onze complexen, bijzonder in onze nieuwe complexen. Nestoren en bewonerscommissies zijn de sleutels voor succes. Alle daartoe bestemde complexen vallen inmiddels onder het campuscontract.

Bij de verhuur voldoet de vestiging gewoon aan gestelde normen. Leegstand en huurachterstanden worden tot het uiterste beperkt. Dit geldt ook voor de commerciële verhuur van bedrijfsruimten, hoewel dat in de praktijk toch lastig blijkt.

Sober en doelmatig onderhoud. In 2012 is het budget voor het *planmatig onderhoud* € 475.000,-. De Haagse vestiging gaat voor de intake van de klachten gebruik maken van de faciliteiten van VastgoedService. De opvolging geschiedt richting onze reguliere aannemers. In de begroting voor het NPO is deze nieuwe werkwijze opgenomen. Tevens is de groei van de aantallen verwerkt. Dit betekent een verzwaring van de kosten, € 275.000,- budget.

Voor de technisch medewerkers wordt het een iets andere werkwijze en meer tijd voor aanwezigheid op de complexen. VastgoedService wordt echt interessant als partij indien bewoners en medewerkers van DUWO direct hun verzoeken via het internet kunnen inplannen voor de uitvoering. In 2012 zetten we eerste stappen om van die module gebruik te gaan maken.

Organisatie en dienstverlening

We blijven met de huidige bezetting hetzelfde werk moeten doen. Dit gaan we bereiken door zaken nog beter te doorgronden en de werkprocessen effectiever in te vullen. De mutatieprocedure, de wisselingen bij de short stay en de betaling van de wasbeurten via internet zijn voorbeelden die efficiëntie opleveren en een reductie van werkdruk betekenen. Maar er zijn meer veranderingen die aandacht verdienen.

Studentenwoningweb kende haar introductie eind 2011. Het leren ermee om te gaan is een belangrijk aandachtspunt. De introductie van het nieuwe systeem moet kunnen leiden tot reductie van de omvang van het werkpakket binnen de afdeling V&I.

Allereerst flexibeler inzet van personeel. Met het vertrek van een medewerker V&I hebben we de plek ingevuld met twee medewerkers op een o-uren contract. Samen goedkoper en flexibel in te zetten in de pieken van de bedrijfsvoering. Denk hierbij aan de winter- en zomerperiode bij short stay. Denk ook aan grootschalige projecten nieuwbouw en de eerste verhuur. De resterende bezetting is als basisbezetting in staat de afdeling gedurende het jaar te runnen.

Gelijksoortig proberen we ook op te zetten bij het team Beheer. De veranderde intake van de klachten van onze bewoners door vanaf 2012 gebruik te maken van het callcenter van VastgoedService.

Ook de DUWO Foyer moet inleveren op haar personeel. Al jaar en dag is er een vacature voor een vierde toezichthouder. Die vullen we definitief niet in. Beide projectmedewerkers gaan van 32 naar 28 uur.

De mogelijke ruimte die het effectiever werken schept zetten we in bij DUWO 2014. Hier zullen we alle hensen aan dek moeten hebben om de gewenste slag in de bedrijfsvoering te kunnen maken. Nieuwe werkwijzen vergen tijd om 'eigen' te worden.

Onderzocht moet worden of het KWH-label zonder ingrijpende wijzigingen kan worden toegepast in de vestiging. Wel blijven we gebruik maken van de resultaten uit de entry- en exit-vragenlijsten om onze dienstverlening verder te verbeteren.

Ziekteverzuim, netjes binnen de norm, behoudens calamiteiten. In 2011 hebben we (behoudens een langdurig afwezige) goed gescoord en die lijn zetten we in 2012 onverkort voort.

Maatschappelijk ondernemen

Samenwerking met de gemeente

Met de gemeente Leiden kennen we de TaskForce studentenhuysvesting. De verantwoordelijk wethouder lijkt wel zijn bestuurlijk lot verbonden te hebben aan het succes van deze club. De Leidse Schans gaat in ontwikkeling met daarin een programma van 600 tot 1.900 eenheden voor studenten. Een prachtig resultaat naast het Hildebrandpad en de tijdelijke eenheden in Nieuweroord. Ook deze zijn wederom met een half jaar verlengd, tot eind 2012. Mogelijk nog wel langer.

Met gemeente Oegstgeest zijn de contacten ook goed. Echte gemeenten maar als je de weg kent is er uiteindelijk toch resultaat.

In het Haagse lopen de contacten duidelijk anders, via de adviseur studentenhuysvesting. De contacten zijn innig, de resultaten naar behoren. Over en weer weten we elkaar te vinden. Verder liggen er een aantal directe lijnen naar de wethouders betrokken bij de ruimtelijke ordening en de Foyer. Betreffende de prestatieafspraken en in het bijzonder de opdracht nieuwbouw voeren we in de Haagse vestiging een eigen koers. We leggen ons niet vast op productieafspraken mede daar we in concurrentie met de plaatselijke corporaties moeten werken. Daar waar mogelijk en passend binnen onze randvoorwaarden pakken we de handschoen op.

Samenwerking met bewonersorganisaties

Zowel in het Haagse als in het Leidse zijn de bewoners niet georganiseerd. We kennen slechts de bewonerscommissies en de nestoren. Dat zit op zich goed in elkaar. Met de commissies worden de begroting en de afrekening servicekosten per complex besproken. De nestoren zijn de contactpersonen voor het complex. Van beide maken we met enige regelmaat gebruik en deze werkwijze bevalt ons prima.

Daarnaast is er in Den Haag een goed contact met de Haagse Studentenvakbond. Dit contact koesteren we nadrukkelijk.

In Leiden gaan we in 2012 de contacten met de achterban van de studenten proberen aan te halen. Als platform voor het overleg, niet om er een formele bewonersorganisatie op te tuigen.

Samenwerking met onderwijsinstellingen

De relatie met de Haagse Hogeschool, Koninklijk Conservatorium, Universiteit Leiden worden in 2012 bestendigd in Den Haag en Leiden.

5. Vestiging Short Stay Housing

De markt voor buitenlandse studenten

De meeste prognoses gaan uit van een voortgaande groei de aantallen buitenlandse studenten. Daarbij speelt mee dat naar verwachting andere partijen weinig nieuwbouw zullen genereren voor de huisvesting van buitenlandse studenten.

De afgelopen jaren is binnen geheel DUWO keihard gewerkt aan de uitbreiding van eenheden om de toestroom van buitenlandse studenten en gasten te kunnen huisvesten. Daarnaast ligt er nog altijd een opgave om voor de vervanging te zorgen van wooneenheden die gesloopt gaan worden.

Wel dient er aandacht te zijn voor veranderingen in de vraag. De huisvesting van PhD-ers krijgt bij onderwijsinstellingen meer aandacht, zo hebben we in 2011 al kunnen merken. De ontwikkeling van 'joint' of 'dual programmes' zorgt voor een sterk fluctuerende meer kortdurende huisvestingsvraag, die veelal niet op elkaar afgestemd is. Er is enerzijds meer vraag naar kwaliteit, (tijdelijke) huisvesting in kwalitatief mindere complexen is daarmee steeds minder gewenst, anderzijds wordt er vanuit het oogpunt van betaalbaarheid ook steeds kritischer naar het aangeboden producten- en dienstenpakket gekeken.

Tot slot kan niet uitgesloten worden dat de voortgaande crisis toch negatieve effecten heeft op de kwantitatieve vraag.

Tegen deze achtergrond zullen contacten met onderwijsinstellingen steeds belangrijker worden om belangstelling voor de Shortstay te peilen en de kwantitatieve en kwalitatieve vraag in beeld te krijgen. De contracten worden steeds belangrijker om de risico's ook daadwerkelijk af te (blijven) dekken.

Ontwikkeling in de woningvoorraad

De SSH heeft de volgende projecten in 2012 onder zijn hoede:

Amsterdam

Gezien de verwachte voortgaande groei wordt in 2012 de uitbreiding voortgezet:

- *Ombouw Uilenstede en Voorburgstraat*: ook in 2012 zal de SSH doorgaan met de omzetting van eenheden op Uilenstede naar de short stay. Het gaat dan om de inrichting van leegkomende kamers van toren B, Hoogbouw oud en Uilenstede 102. Voor deze eenheden is in elk geval interesse bij onderwijsinstellingen.
- Daarnaast zullen ook een aantal vrijkomende eenheden in de Voorburgstraat omgezet worden naar Shortstay, het aantal is afhankelijk van de behoefte van onderwijsinstellingen.
- *Vernieuwing Uilenstede*: de vestiging Amsterdam zal in 2012 de samenvoeging van verhuureenheden uitwerken om de gewenste uitdunning te realiseren. Tevens zal een detailplanning gemaakt worden rond de sloop van een deel van het combinatiegebouw in verband met de realisatie van de doorgang vanuit het centrumgebied naar de nieuwbouw. Onderzocht wordt welke effecten dit heeft voor de SSH en welke acties ondernomen moeten worden om het gewenste aanbod te handhaven.
- *Sciencepark II*: de oplevering van Sciencepark II wordt voorzien in het voorjaar van 2013. De vestiging SSH zal in 2012 inventariseren wat de behoefte aan shortstaywoningen en PhD-huisvesting is en zal eind 2012 de opdrachtverlening voor de inrichting voorbereiden.
- *PhD-huisvesting*: in 2012 zal gestart worden met de omzetting van vrijkomende eenheden op de complexen Bos en Lommer en Willem Beukelstraat naar PhD-huisvesting.
- *Nieuwe projecten*: vestiging Amsterdam heeft een groot aantal projecten in ontwikkeling. De vestiging Shortstay zal in 2012 deze projecten onder de aandacht van bestaande contractspartijen en potentiële nieuwe klanten brengen en de behoefte aan shortstayhuisvesting en/of PhD-huisvesting peilen.

Delft

Ook in Delft wordt nog altijd groei verwacht, maar die uitbreiding is minder groot dan in Amsterdam. Bovendien is de uiteindelijke behoefte sterk afhankelijk van de uitkomsten van de onderzoeken naar de mogelijke voortzetting van verhuur van de tijdelijke eenheden:

- *Nieuwbouw De Vries van Heijst*: begin 2012 wordt de nieuwbouw opgeleverd en gedeeltelijk voor Shortstay- en PhD-huisvesting ingericht.
- *Ombouw Cesar Franck/Liszt* en andere complexen: afhankelijk van de feitelijke behoefte worden woningen omgezet van reguliere huisvesting naar Shortstay.

Den Haag/Leiden

In de vestiging Den Haag/Leiden worden ook de nodige opleveringen verwacht:

- *Hildebrandspad*: afhankelijk van de behoefte kunnen bij de oplevering van de tweede fase nieuwbouw nog maximaal 50 shortstay-eenheden en 50 PhD-eenheden gerealiseerd worden.
- *Waldorpstraat*: de oplevering van nieuwbouwcomplex Waldorpstraat wordt vanaf eind 2012/begin 2013 in onderdelen verwacht. In 2012 zal de behoefte geïnventariseerd worden en zal de opdracht tot inrichting gegeven worden.

Tijdelijke eenheden

Er is in het verleden noodgedwongen vaak voor tijdelijke huisvesting gekozen. In het werkplan 2011 stond al dat de komende twee tot drie jaren in het teken zullen staan van vervanging van tijdelijke én kwalitatief mindere huisvesting. In *Delft* wordt onderzocht of de Marcushof als tijdelijke locatie toch nog langer in beheer kan worden gehouden, maar dan wel op voorwaarde dat geïnvesteerd wordt in de kwaliteit van het complex. Verder is het de vraag of de Spaceboxen, gezien de slechte kwaliteit eerder dan gepland uit exploitatie moeten worden genomen, dan wel dat andere maatregelen genomen moeten worden. Gedacht wordt dan aan ofwel huurverlaging al dan niet in combinatie met extra ingrepen om deze eenheden op te knappen. Woningen in beheer worden regelmatig verlengd. De vraag is dan wat de nieuwe data voor einde beheer zijn. Op basis van de uitkomsten wordt besloten of en in welke mate nog investeringen in onderhoud en inrichting plaatsvinden. Als aanvullende mogelijkheid onderzoekt DUWO de optie om de woningen structureel nog eens minimaal 10 jaar te blijven beheren t.b.v. de buitenlandse studenten, maar dan op voorwaarde dat de eigenaar het achterstallig planmatig onderhoud op zich neemt.

In *Amsterdam* zal in 2012 een deel van het complex De Boelelaan weer ontruimd moeten worden in verband met de door Rochdale geplande woningverbetering. Begin 2012 zullen de nog overgebleven huurders van de Laan van Kronenburg verhuisd worden naar de nieuwbouw Uilenstede, die dan gereed is.

In *Den Haag* zijn de meeste tijdelijke eenheden in de afgelopen jaren al afgebouwd. Wel is uitgangspunt dat bij oplevering van de nieuwbouw Waldorpstraat de shortstay zoveel mogelijk geconcentreerd wordt in één van de twee torens. In 2012 zullen de voorbereidingen voor dat doorschuifproces getroffen worden.

Verhuur en beheer van de woningvoorraad

Ook bij het beheer en onderhoud zal het project DUWO 2014 aandacht vragen. Bij de reguliere verhuur is een pilot afschaffing mutatie-inspecties bij de onzelfstandige eenheden gestart, die in 2012 geëvalueerd zal worden. Onderzocht wordt of en in welke mate de ervaringen toepasbaar zijn in het beheer van de SSH. Er zal daartoe ook een werkbezoek naar Idealis georganiseerd worden, de collega-corporatie waar de mutatie-inspecties ook bij de shortstay zijn afgeschaft.

Eind 2011 zijn er nieuwe uitspraken van verschillende kantonrechters geweest over de Shortstayverhuur. Die uitspraken zijn tegenstrijdig en dat leidt ertoe dat DUWO via Kences bij het ministerie van BZK om duidelijkheid over de regelgeving zal vragen en om een aanpassing van mogelijkheden om Shortstayverhuur mogelijk te maken. In dit traject wordt vanzelfsprekend ook samengewerkt met onderwijsinstellingen.

Het uitgangspunt voor DUWO blijft hetzelfde als de afgelopen jaren: DUWO wil graag de internationalisering van de onderwijsinstellingen faciliteren door huisvesting voor buitenlandse studenten en gasten te bieden. DUWO kan en wil echter niet bijdragen in de extra kosten die samenhangen met deze vorm van verhuur. Deze kosten moeten dus óf door de huurder óf door de onderwijsinstelling (al dan niet via een bijdrage van de overheid) betaald worden.

Een ander punt van efficiency betreft inkoop inventaris en het voorraadbeheer. In 2011 is via een centrale aanbesteding binnen Kences voor een nieuwe partij gekozen voor de inkoop van inventaris. 2012 wordt gebruikt om de inkoop verder te stroomlijnen. Uitgangspunt is een leverancier die als een one-stop-shop voor DUWO alle inrichting levert en gezien de regelmatige leveranties en korte levertijden de voorraden inventaris bij DUWO tot een minimum weet te beperken.

In 2011 zijn er al verschillende acties ondernomen om de schoonmaak te verbeteren, maar ook in 2012 zal de schoonmaak alle aandacht door betere informatie aan huurder wat van hem wordt verwacht, door meer schoonmaakbedrijven in te schakelen in de piekperiode en door gerichte aanbestedingen. Shortstay gaat door met het werken van inventarislijsten, waarbij de klant bij aankomst een check heeft of alles er is en direct mogelijke klachten kan melden. Tevens wordt bekeken of het mogelijk is

prijzen toe te voegen aan de inventarislijsten. Ook doorgezet wordt de lijn om zoveel mogelijk uniformiteit in stijl en uitstraling van de inrichting te geven.

De afgelopen jaren stond de SSH vooral in het teken van forse uitbreidingen. Hoewel uitbreidingen door gaan, wordt het steeds belangrijker om ook de onderhouds- en vervangingsbehoefte van de stoffering en inrichting in kaart te brengen en daar een meerjarenplanning op te ontwikkelen. Dat zal met name in Delft en Den Haag ontwikkeld worden, omdat Amsterdam relatief veel nieuwbouw heeft.

Organisatie en dienstverlening

De doelstelling van DUWO 2014 is modernisering, automatisering en efficiënter werken. De integratie van de balies is dan al in gang gezet. In het kader hiervan staat ook heel nadrukkelijk de vraag centraal wat het niveau van dienstverlening in de toekomst zal zijn. Waar staat de Shortstay huisvesting voor, welke producten en diensten worden geleverd en tegen welke (minimaal kostendekkende) prijs? In 2012 zal de vestiging SSH nadrukkelijk stilstaan bij deze vraag en elk van de geleverde diensten ook onder loep nemen.

Onderzocht wordt of een overgang naar kwalitatieve betere lakens en dekens/dekbedden met wassen en hergebruik haalbaar is. Bij positieve uitkomsten van dat onderzoek is het streven een dergelijke omzetting bij de start van het nieuwe cursusjaar door te zetten.

De SSH is in Delft in 2011 op verzoek van de huurdersorganisaties overgegaan op een optioneel kooppakket keukeninventaris. In de andere steden speelt die vraag nog niet. Het is mogelijk dat serviceverlening in de vorm van een volledig ingerichte woning op termijn omgezet wordt in een meer facultatief aanbod. Keukenpakketten, lakenpakketten, totale inventarispakketten kunnen als optionele producten in een kooppakket aangeboden worden.

De SSH zal het concept van het optionele kooppakket linnengoed ook onderzoeken. Daarnaast wordt het optionele kooppakket voor inventaris, wat al toegepast wordt bij het AUC in de vestiging Amsterdam, ook uitgewerkt voor de PhD-huisvesting. De PhD-huisvesting wordt in het algemeen gestoffeerd aangeboden.

Voor 2012 zal een start gemaakt worden met verdere digitalisering van onderdelen van het werkproces. Bij de SSH komen de volgende projecten aan bod:

Waskaarten: het opwaarderen van wasmachinekaarten en het reserveren van een wasmachine via internet leidt ertoe dat de baliehandelingen zullen verdwijnen. Daarnaast wordt de service voor de klant vergroot.

Contractsondertekening: in 2012 zal een nieuwe workflow worden ontwikkeld, waarbij het mogelijk wordt gemaakt dat de klant na reservering zijn contract direct tekent (al dan niet met de digitale handtekening) en de eerste verhuurnota betaalt. Het inscannen van een papieren contract hoeft niet meer, en druk bij de balie zal afnemen omdat uitleg over contract en feitelijke ondertekening niet meer nodig is. De klant heeft helderheid dat een reservering direct leidt tot een contract en is gediend met een snelle sleuteluitgifte bij aankomst in Nederland.

Betalingsverkeer: in 2012 zal ook een start gemaakt worden met uitbreiding van de mogelijkheden om via internet te betalen. Doelstelling is om uiterlijk eind 2013 betaling van huur aan de balie af te schaffen. Daarnaast wordt onderzocht of het proces van de uitbetaling van de borg efficiënter en goedkoper kan.

Communicatie: In toenemende mate zal de klant op de website van DUWO een antwoord moeten kunnen vinden van zijn/haar vragen. Dat betekent een evaluatie van de bestaande informatie, uitbouw van FAQ's, gebruik van beeld om informatie te geven en ontwikkeling van standaard antwoordmails.

De exit- en tevredenheidsenquêtes geven ook voeding aan de optimalisatie van de dienstverlening, overleg met de bewonersorganisaties -met name DISS- geeft ook input en tot slot zijn ook de onderwijsinstellingen mede bepalend voor vaststelling van het eindbeeld.

Maatschappelijk ondernemen

Samenwerking met onderwijsinstellingen

Vanzelfsprekend zal in 2012 weer veel aandacht zijn voor de contacten met de onderwijsinstellingen. Feitelijk gelden dezelfde speerpunten als vorig jaar: naast overleg dat nodig is in het kader van verschillende gerechtelijke uitspraken en mogelijke aanpassing van rijksregelgeving, zijn de belangrijkste thema's: huisvestingsmogelijkheden (in termen van aantallen en woningtypes), betaalbaarheid van huisvesting, huisvesting van verschillende doelgroepen waaronder promovendi/PhD-ers en efficiency/ beperking kosten voor de onderwijsinstelling zelf.

In de discussies met de onderwijsinstellingen over de doelgroepen spelen twee thema's een rol. Allereerst is de positie van PhD-ers van belang. In 2012 zal de SSH met de meeste onderwijsinstellingen die het betreft nadere afspraken maken over het aanbieden van huisvesting voor deze doelgroep. Het gaat feitelijk overigens over reguliere verhuur, omdat de PhD-ers een (aangepast) campuscontract krijgen.

Het tweede thema is de huisvesting van gasten, waarbij vooral twee groepen opvallen: huisvesting van gasten, die met partner en kind(eren) komen en/of de huisvesting van gasten met een inkomen boven € 33.614,-. Ook hiervoor geldt dat de SSH in 2012 zoveel mogelijk afspraken zal maken met de onderwijsinstellingen over huisvesting van deze doelgroepen. Zowel in Amsterdam als Delft heeft DUWO (beperkte) mogelijkheden om huisvesting aan gasten met partner en kind(eren) aan te bieden.

In 2011 is al overleg gestart met verschillende grote onderwijsinstellingen over aanpassing/verlenging van de overeenkomst. In 2012 zullen nieuwe contracten getekend worden met de Haagse Hogeschool, TU Delft, Vrije Universiteit en UvA, voorzover dat niet al eind 2011 gerealiseerd is. De vertraging in het afronden van deze contracten is vrijwel altijd een gevolg van de bureaucratie bij de OWI.

Samenwerking met bewoners

Sinds 2011 is er in Delft een vereniging die de internationale studenten vertegenwoordigt en –samen met WijWonen en de VSSD- gesprekspartner is over huisvestingszaken. In 2012 wordt dit contact verder uitgebouwd.

Meerjarenraming 2012-2016

Meerjarenraming 2012 – 2016

1. Inleiding

De financiële crisis heeft er inmiddels voor gezorgd dat ook de economie geraakt wordt. Wat begon met het niet meer kunnen betalen van de hypotheek (Amerika), werd gevolgd door de banken (wereldwijd) die hun verplichtingen niet meer na konden komen. Daarna begonnen de landen problemen te ondervinden met het betalen van hun verplichtingen uit de afgesloten staatsleningen en stegen de rentes op hun nieuwe staatsleningen. En nu wordt de totale rekening neergelegd bij de burgers om die te voldoen. Deze aanstaande inkomensachteruitgang zal resulteren in een forse economische recessie. Minder bestedingen enzovoort.

Daarnaast hebben we ook te maken met forse waardedalingen op huizen, kantoorpanden en grondexploitaties, die gevolgen hebben voor de balansposities van zowel de banken als de gemeenten maar ook de huizenbezitters. Ook hieruit zullen verliesnemingen volgen die de burger gaat betalen. En dat resulteert uiteindelijk in een zorgelijk afnemend vertrouwen in het totale financiële- en economische systeem.

Binnen die context moet DUWO de juiste balans zien te vinden tussen inkomsten, uitgaven, investeringen en financieringslasten. Vooral de betaalbaarheid en bereikbaarheid van respectievelijk de huren en de woningen moet bovenaan staan. Inmiddels kloppen vele beleggers (en ontwikkelaars) aan bij DUWO en gelijke partijen, voor studentenbouw omdat de reguliere woningbouw volledig is ingestort en het vertrouwen in het hebben van liquide middelen wegebt (euro).

Binnen al dit financieel en economisch geweld is DUWO er wel in geslaagd om van het W.S.W. weer het volledige faciliteringsvolume te krijgen voor de investeringen tot en met 2013 en heeft het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting DUWO voor 2011 wederom de A-status verleend. Hetgeen inhoudt dat DUWO voldoende eigen vermogen heeft om aan zijn verplichtingen voor de komende jaren te voldoen en rekening houdend met de risico's van de markt.

Niettemin heeft DUWO besloten een nieuwe omvattende bezuinigingsronde in te zetten genaamd DUWO-2014. Enerzijds beoogd deze operatie een vernieuwing van met name de klantbehandeling, kortom een vergaande digitalisering, maar zeker ook een bezuinigingsronde door deze digitalisering en efficiënter werkwijze na te streven. Uiteindelijk moet dit een besparing van circa 20% opleveren op de huidige beheerkosten (onderhoud en algemeen beheer). In 2014 moet een totaal tarief bereikt worden van € 900 per te verhuren eenheid. Op totaalniveau betekent de bezuiniging een bedrag van circa € 4.500.000 tot 2014.

Om dit te bereiken worden de uitgangspunten van DUWO op totaalniveau bepaald en vervolgens de positie en rol van de vestigingen en de groep. Daartoe zullen stappenplannen opgesteld worden om de vernieuwde organisatie in 2014 gereed te hebben en uit te kunnen komen met het eerder genoemde tarief van € 900 per te verhuren eenheid. Rekenkundig wordt voor 2012 een derde van de totale bezuiniging als taakstelling ingerekend.

De reden van de nieuwe bezuinigingsronde is om een concurrerend en voor beleggers aantrekkelijk tarief in 2014 te hebben voor de van hen in beheer te nemen woningen. Bovendien is de verwachting dat de overheid met meer financiële maatregelen ten laste van de corporaties en dus ook DUWO zal komen. Daarnaast en bovenal wil DUWO blijven investeren voor onze doelgroep de studenten. Met al deze maatregelen blijft DUWO positief in de uitkomsten van de winst- en verliesrekening.

2. Begrotingen

Indachtig de bovengenoemde overwegingen en in het bijzonder de bezuinigingsopgave in het kader van DUWO-2014 hebben alle betrokkenen binnen DUWO de begrotingsposten opgesteld. Rekenkundig lag er een bezuiniging voor 2012 van 1,5 miljoen euro voor DUWO totaal. Dit is dan uiteraard exclusief de vennootschapsbelasting van 25% waarmee de bezuiniging nog opgehoogd moest worden. Uiteindelijk zijn de bezuinigingen gevonden op veel posten in het beheer.

De belangrijkste begrotingsposten zien er als volgt uit:

Kostensoort	Begroting 2011	Begroting 2012
HUREN	55.280.890	62.240.343
OPBRENGST G&D SSH	4.179.861	4.374.882
OVERHEIDSBIJDRAGEN	96.764	43.636
OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN	2.099.845	1.876.396
AFSCHRIJVING	-8.791.340	-9.605.478
ERFPACHT	-213.200	-213.300
ONDERHOUD	-11.741.674	-11.101.444
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN	-23.755.328	-23.013.518
RESULTAAT UIT BEDRIJFSVOERING	17.155.818	24.601.517
TREASURY	-15.188.042	-17.594.229
VENNOOTSCHAPSBELASTING	-2.765.425	-4.234.628
RESULTAAT NA BELASTING/HEFFING	-797.649	2.772.659

Een aantal jaren geleden is uitgesproken, om verschillende redenen, dat DUWO in 2012 structureel een resultaat na belastingen wil hebben die boven de nul uitkomt. Die doelstelling wordt nu met de begroting 2012 en volgend gehaald. Ten opzichte van 2011 verbetert het resultaat met circa 2 miljoen euro.

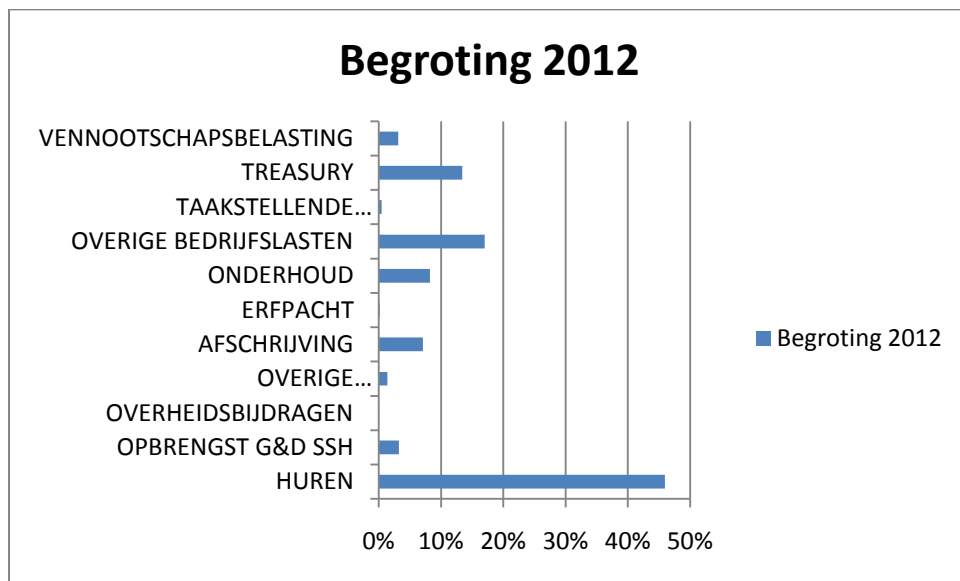
Door het in 2010 invoeren van het budgethouderschap wordt de uitputting van de budgetten nauwgezet gevolgd en erop afgerekend. Tijdig wordt aangegeven wanneer budgetten toch niet voldoende te blijken zijn en wordt naar compensatie binnen de andere budgetten gekeken.

Beïnvloedbare posten

Vanuit de begroting zijn een aantal posten gedurende het jaar te beïnvloeden. Dat zijn de posten onderhoud, overige bedrijfslasten en treasury. Samen vertegenwoordigen die posten een bedrag van 53 miljoen euro. In het onderhoud zijn altijd keuzemogelijkheden te vinden om geplande zaken uit te stellen of gebruik te maken van slimmer inkopen. In de bedrijfslasten is onder andere de post algemeen beheer opgenomen en ook daar zijn gedurende het jaar plannen op te stellen die kunnen leiden tot een hogere efficiency in het beheer. Vooral de digitalisering van de klantcontacten zal leiden tot een andere organisatie aan de achterkant van dat proces en vervolgens tot bezuinigingen. Dit is opgenomen in het werkplan DUWO-2014.

De treasury wordt met name bepaald door de rentelasten die op de leningen betaald moet worden. Vanuit een bepaalde rentevisie wordt naar aanleiding van de investeringen en de renteconversies bepaald wanneer en voor hoeveel leningen uit de markt getrokken moet worden. DUWO heeft hiervoor als adviescollege (Thesor en een buitenstaander uit het bedrijfsleven) een partij die dagelijks op deze markt opereert en op basis van onze huidige leningenportefeuille zo risicoloos mogelijk adviseert. Niettemin blijft ook DUWO afhankelijk van de ontwikkeling van de rentestand. Als herfinanciering en het aantrekken van nieuwe leningen hanteert DUWO een rentepercentage van 5,25%. Dat is nu ruim boven de rentestand waarvoor leningen worden aangetrokken. Dit doet DUWO uit voorzichtigheidsbeginsel.

Hieronder een grafiek hoeveel DUWO uitgeeft en ontvangt aan welke posten:



Vanuit de begroting 2012 is de doorkijk naar de volgende jaren als volgt:

	2012	2013	2014	2015	2016
PROGNOSE RESULTAAT V&W	2.772.659	2.104.961	1.713.156	5.560.811	5.827.863
WAARVAN VPB/ HEFFING	-4.234.628	-3.735.750	-5.797.302	-7.059.642	-7.113.121
RESULTAAT VOOR VPB/ HEFFING	7.007.288	5.840.711	7.510.458	12.620.454	12.940.984

In deze uitslagen is de aanstaande heffing voor de huurtoeslag van € 1.500.000 verwerkt ingaande 2014. Onduidelijk is nog of deze heffing voor de vennootschapsbelasting meegenomen kan worden.

3. Toezichhouders

DUWO wordt, uiteraard, door een aantal externe partijen gecontroleerd. Naast de accountants (PwC) zijn dit het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CfV) en het Waarborgfonds voor de Sociale Woningbouw (WSW).

CfV

Het door het CfV minimaal vereiste weerstandsvermogen, op basis van de jaarrekening 2010, komt uit op 10,1% wat neerkomt op € 51.440.000. Hiermee kunnen wij onze voorgenomen investeringen uitvoeren met behoud van voldoende weerstandsvermogen. Dit eigen vermogen en het percentage is op basis van bedrijfswaardeberekeningen.

Het CfV controleert onze cijfers naar aanleiding van het laatste jaarverslag en onze doorkijk naar de nabije (5 jaar) toekomst. Hiervoor hanteren zij eigen modellen die gebaseerd zijn op het gemiddelde van de totale sociale woningbouw in Nederland. Aan de daaruit gedistilleerde normen voor de verschillende onderdelen van de bedrijfsvoering toetsen zij elke corporatie. Afwijkingen zijn voor het CfV direct risicobepalende elementen en verhogen het benodigde en vereiste weerstandsvermogen van de corporatie. Het CfV rapporteert rechtstreeks aan de minister.

En daarmee is direct voor de studentenhuysvesters (DUWO) het probleem geschetst. DUWO is geen reguliere corporatie. Looptijden zijn niet standaard 50 jaar maar kunnen ook tijdelijke huisvesting zijn van 5, 10, 15 jaar en dus afwijkend. Het mutatiepercentage bedraagt bij DUWO circa 30% en voor de short stay gasten zelfs gemiddeld 150%. Bij reguliere corporaties ligt dit percentage rond de 5% momenteel. Het onderhoud aan kamers is een andere dan onderhoud bij eengezinswoningen van de reguliere corporaties. Ook het administratieve beheer (reserveringen short stay onder andere) komt bij

de reguliere corporaties niet voor. De software van het CfV is gebaseerd op reguliere corporaties. Vrijwel alle normen zijn niet vergelijkbaar met studentenhuisvesters. Jaarlijks komt het CfV, overigens in uitstekend overleg met DUWO, met vragen die voortkomen uit de foutmeldingen binnen hun systeem door onze geschetste afwijkende bedrijfsvoering. Los van deze afwijkingen is de opbouw van het weerstandsvermogen door het CfV niet inzichtelijk. Er worden software matig berekeningen uitgevoerd (macro-economische schokken) die niet na te rekenen zijn door de corporaties.

Voor het jaar 2010 en volgend heeft het CfV het weerstandsvermogen als voldoende beoordeeld voor de investeringen die wij van plan zijn te doen. Hieronder volgt de cijfers:

Omschrijving	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015
Gecorrigeerd weerstandsvermogen CF	169.511.535	212.138.501	221.642.039	229.232.172	173.257.563	164.496.779
in procenten van het balanstotaal DUWO	32,3%	33,4%	33,4%	32,8%	25,7%	25,4%

Bovenstaande cijfers heeft DUWO geproduceerd. Het CfV heeft aangegeven dat het eigen vermogen op haar berekening neerkomt op € 165.000.000 voor 2010 hetgeen ook neerkomt op 32,3% van het balanstotaal.

Het CfV maakt correcties voor marktrisico, macro economisch risico, geüniformeerde bedrijfswaarde, verhouding marktwaarde bedrijfswaarde en restwaarden (worden geëlimineerd). Door de eerder gemelde ondoorzichtigheid van de berekening hiervan door het CfV hanteert DUWO een correctie op de bedrijfswaarde van 22,5%. Zoals hierboven te zien ligt dat boven op de uitkomst van het CfV.

WSW

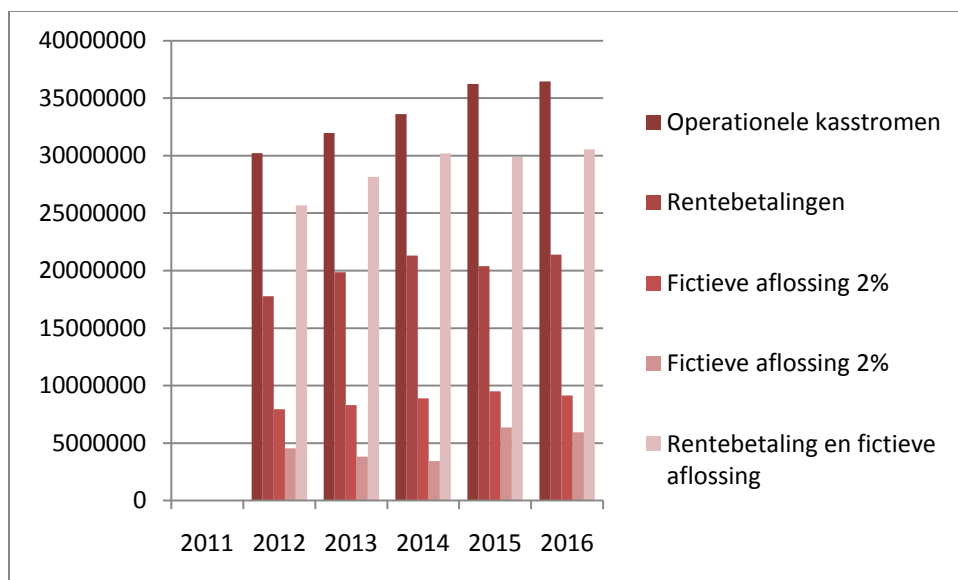
Het WSW doet haar controles op basis van de kasstromen van de corporaties. Daarin wordt onderscheid gemaakt tussen operationele kasstromen, (des)investeringskasstromen en financieringskasstromen. Om leningen te willen borgen voor de corporaties moeten die aan een aantal basisvoorwaarden voldoen. De belangrijkste is dat uit de operationele kasstromen de renteverplichtingen (ratio 1,3) betaald kan worden plus een fictieve aflossing van 2%. Dit wordt gerekend voor 5 opeenvolgende jaren. Als dat saldo negatief is dan staakt het WSW de borging van nieuwe leningen en kijken zij, op voorwaarden, naar eventueel maatwerk.

Voor DUWO zien deze cijfers uit de operationele kasstromen er als volgt uit:

	2012	2013	2014	2015	2016	
<i>Operationele kasstromen</i>						
Operationele kasstroom	12.464.825	12.106.907	12.310.284	15.843.405	15.073.670	
Af: genormeerde aflossing (2%)	7.931.296	8.295.372	8.887.303	9.492.062	9.147.565	
<i>Saldo operationele kasstroom</i>	4.533.529	3.811.535	3.422.982	6.351.342	5.926.105	24.045.494
Financieringsbehoefte af te dekken met WSW-borging prognosejaren 1 t/m 3 (Faciliteringsvolume WSW)	180.168.201					
Al opgenomen te borgen leningen WSW in kasstroomoverzicht prognosejaren 1 t/m 3	160.000.000					

DUWO kan elk jaar aan zijn renteverplichtingen en fictieve aflossing voldoen. Op grond daarvan is ook een faciliteringsvolume verstrekt van € 180.168.000. In de opgenomen leningen van € 160.000.000 zijn al de aangenomen (nog niet aangetrokken) leningen verwerkt voor de veronderstelde investeringen voor de komende jaren.

DUWO stuurt op een jaarlijks nulsaldo om overbodige rentekosten te vermijden. Grafisch ziet de operationele kasstroom er als volgt uit:



Door het aantrekken van veel rollover leningen met een korte variabele rente profiteren wij van de huidige rentestand (3-maands Euribor). Daarnaast kunnen wij op deze leningen terugstorten indien de bouw van sommige complexen onverhoopt uitstel kent. De rentepieken worden overigens afgedekt met derivaten (payers swaps) om de risico's van rentestijgingen uit te sluiten.

DUWO hanteert in haar financiële bedrijfsvoering voor het herfinancieren van bestaande leningen een percentage van 5,25%, gelijk aan het disconteringspercentage.

	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015	2.016
Financieringsgraad t.o.v. materiële activa	88,37%	101,27%	111,53%	97,48%	68,49%	84,42%
Gemiddelde rentevoet op leningen	3,63%	4,60%	4,79%	4,88%	4,38%	4,66%
Bruto investeringen	91.149.621	52.857.637	44.591.568	42.250.468	0	0
Leningenportefeuille	396.564.816	414.768.581	444.365.128	474.603.111	457.378.244	451.386.281

De oorzaak dat de financieringsgraad in 2012 en 2013 boven de 100% ligt, komt doordat in die jaren er grote complexen in ontwikkeling zijn maar nog niet meegenomen in de boekwaarden.

4 Bedrijfswaardeontwikkeling

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde van het bezit en het eigen vermogen op basis van de bedrijfswaarde zijn een aantal uitgangspunten gehanteerd die daaraan ten grondslag liggen. Deze zijn:

Stijging huren: 2,25% en ingaande 2015 2,0%

Stijging overige variabele lasten: 2,25% en ingaande 2015 2,0%

Stijging onderhoudslasten: 3,25% en ingaande 2015 3,0%

Disconteringspercentage: 5,25%

Het disconteringspercentage is opgebouwd uit de reële rente (2,5%), een spread voor de sector (0,25%), een opslag voor andere financieringslasten dan de rente (0,5%) en de inflatie (2,0%).

Huurderving: 1,5%

Financieringsrente: 5,25%

Alle door de RvC goedgekeurde projecten zijn opgenomen in de bedrijfswaarde ontwikkeling. DUWO stuurt op de bedrijfswaarden ten opzichte van de boekwaarden van de complexen op vestigingsniveau.

Het overzicht ziet er als volgt uit:

Complexen	2011	2012	2013	2014	2015	2016
DELFT						
Bedrijfswaarde	295.305.840	309.201.696	303.015.063	297.691.664	305.905.480	300.050.434
Af: Boekwaarde	175.287.887	193.343.469	187.107.130	182.898.630	190.951.507	186.405.479
Over-/onder waarde:	120.017.953	115.858.227	115.907.933	114.793.034	114.953.974	113.644.955
AMSTERDAM						
Bedrijfswaarde	247.418.589	250.011.933	252.219.530	295.440.015	344.070.548	344.714.428
Af: Boekwaarde	115.032.082	112.475.929	109.767.879	197.861.085	249.050.241	246.039.894
Over-/onder waarde:	132.386.507	137.536.004	142.451.651	97.578.931	95.020.307	98.674.534
DEN HAAG EN LEIDEN						
Bedrijfswaarde	53.552.650	94.720.919	95.403.111	95.938.602	96.550.534	97.291.033
Af: Boekwaarde	35.191.185	67.442.738	66.622.531	65.760.622	64.854.808	64.332.139
Over-/onder waarde:	18.361.466	27.278.181	28.780.580	30.177.980	31.695.726	32.958.893
TOTAAL DUWO						
Bedrijfswaarde	596.277.079	653.934.547	650.637.704	689.070.282	746.526.562	742.055.895
Af: Boekwaarde	325.511.154	373.262.136	363.497.540	446.520.337	504.856.556	496.777.512
Over-/onder waarde:	270.765.925	280.672.412	287.140.164	242.549.945	241.670.006	245.278.383

Voorheen mocht rekening worden gehouden met een rentabiliteitswaardecorrectie maar met ingang van 2012 is dit door de RJV niet meer toegestaan.

De bedrijfswaarde is opgebouwd uit het nominale eigen vermogen vermeerderd met het verschil tussen de boekwaarden en de bedrijfswaarden met de parameters zoals hierboven weergegeven. Voor het Centraal Fonds worden deze cijfers gecorrigeerd met een afslag van 22,5% als onzekerheidsmarge.

5 DAEB en niet DAEB activiteiten

Op 15 december 2009 heeft de Europese Commissie een besluit (EC beschikking E/2-2005) genomen over het verlenen van staatssteun aan woningcorporaties. Aanleiding hiervoor was een klacht die was ingediend door de Vereniging van Institutionele Beleggers in Vastgoed Nederland. Volgens de IVBN breidden woningcorporaties hun activiteiten uit tot buiten de sociale huisvestingssector en werden zij steeds actiever op de markt voor dure woningen. Door het ontbreken van een duidelijke omschrijving van hun werkterrein konden zij mee concurreren op de markten van klanten met hoge inkomens en dure huurwoningen. Omdat corporaties staatssteun ontvangen, hebben particuliere concurrenten te kampen met oneerlijke concurrentie van de woningcorporaties.

De activiteiten die corporaties met staatssteun mogen verrichten, worden gezien als een Dienst van Algemeen Economisch Belang (hierna DAEB). De opbrengsten en kosten van de DAEB moeten worden gescheiden van de niet-DAEB activiteiten. In de afgelopen periode is geïnventariseerd welk bezit van DUWO waarschijnlijk onder de niet-DAEB activiteiten vallen. Waarschijnlijk, omdat tot op de dag van vandaag de administratieve scheiding, die onderdeel zal zijn van de Herzieningswet toegelaten instellingen Volkshuisvesting, nog niet eenduidig is vastgesteld.

Voor de volgende 5 prognosejaren zijn de volgende huurinkomsten geprognosticeerd (x 1.000,-) voor de niet-DAEB-activiteiten. Eronder staat vermeld hoeveel % van de totale huurinkomsten dit betreft:

2012	2013	2014	2015	2016
1.125	1.119	1.368	1.484	1.515
1,8%	1,9%	2,0%	2,1%	2,1%

6 Investerings

Hieronder volgt een opstelling van de investeringen die DUWO in haar financiële meerjarenraming heeft meegenomen. Weergegeven wordt de projecten, de totale stichtingskosten, de eenheden en het jaar van in exploitatie nemen van het project:

INVESTERINGEN 2012 t/m 2016				
Vestiging	Naam project	Aantal vhe's	Totale Stichtingskosten	Oplevermd./jr.
Amsterdam	Aletta Jacobstraat	555	37.705.000	feb-15
Amsterdam	Sciencepark II	605	49.720.000	mrt-13
Amsterdam	Uilenstede fase 1a+1b	474	38.844.597	mei-14
Amsterdam	Uilenstede fase 2	249	19.191.646	mei-14
Delft	de Vries van Heystplantsoen	295	27.231.681	mrt-12
Delft	Balthasar vd Polweg Nrd TU-Midden	200	12.322.000	nov-14
Den Haag/ Leiden	Wassenaarseweg	504	33.993.000	feb-12

Al deze projecten zijn verwerkt in de financiële meerjarenbegroting. Projecten die in 2011 zijn afgerond zijn in bovenstaande opstelling niet meer meegenomen.

7 Relevante interne kerncijfers

Hieronder volgen een aantal kerncijfers uit de bedrijfsvoering:

	2.012	2.013	2.014	2.015	2.016
Solvabiliteit WSW	10,03%	9,82%	9,57%	10,80%	11,92%
Solvabiliteit CFV	33,45%	32,76%	25,70%	25,38%	26,79%
Jaarresultaat als % van eigen vermogen	5,61%	4,11%	3,23%	9,50%	9,05%
Renterisico leningen (conversie)	1,21%	0,18%	2,07%	3,97%	0,92%
Interest dekkingsratio	1,70	1,61	1,58	1,78	1,70
Loan to value	59%	63%	64%	58%	58%
Financieringsgraad t.o.v. materieel actief	101,27%	111,53%	97,48%	68,49%	84,42%
Gemiddelde rentevoet leningen	4,60%	4,79%	4,88%	4,38%	4,66%
Current ratio	1,21	1,27	1,05	1,01	2,01
Nominaal eigen vermogen	49.154.843	51.259.804	52.972.960	58.533.772	64.361.635
Bruto investeringen	52.857.637	44.591.568	42.250.468	0	0
Leningenportefeuille	414.768.581	444.365.128	474.603.111	457.378.244	451.386.281

8 Alternatieven

Deze meerjarenraming is opgesteld na het afwegen en doorrekenen van verschillende alternatieven. Uiteraard zijn er ontelbare verschillende slechtweert scenario's te bedenken maar voor een paar scenario's is het goed om de gevolgen hiervan te tonen.

Er is voor gekozen om de effecten te laten zien in de cashflow positie op grond waarvan DUWO zijn verplichtingen kan blijven voldoen zowel intern (salarisbetalingen) als extern (o.a. rente- en aflossingsverplichtingen).

Zoals in deze kredietcrisis bekend gaan vele bedrijven niet failliet op basis van hun toekomst verwachtingen, die zijn onverminderd positief, maar op basis van het niet meer kunnen voldoen aan de financiële verplichtingen op korte termijn. De cashflows dus.

Als basis wordt zowel de huidige positie getoond als de positie van vorig jaar (SALDO 2011):

	2012	2013	2014	2015	2016	SALDO
Saldo operationele kasstromen	4.533.529	3.811.535	3.422.982	6.351.342	5.926.105	24.045.494

Dit is de huidige financiële stand van zaken.

Alternatief 1:

De voorgenomen inflatievolgende huurverhoging inclusief de harmonisatie die is ingerekend wordt vanuit overheidswege verboden. De inflatie blijft uiteraard maar de huren wordt niet verhoogd in 2013 en 2014. De effecten op de cashflows zijn dan als volgt:

	2012	2013	2014	2015	2016	SALDO
Saldo operationele kasstromen	4.533.529	1.709.343	44.608	2.895.390	2.375.487	11.558.357

DUWO blijft borgbaar bij 2 jaren van totale o verhoging op de huren. Ook blijft de A-status voor het CfV behouden. De effecten zijn financieel minder ernstig dan vorig jaar. Dit komt omdat de huurharmonisatie al grotendeels gerealiseerd is en de aangenomen huurverhoging een kwart percentage lager is gesteld in de financiële ramingen.

Alternatief 2:

Het gaat economisch zo slecht dat voor 2012, 2013 en 2014 door de bezuinigingen van het kabinet de betaalbaarheid van onze huisvesting voor onze studenten onder druk staat. De aanname is dat voor die drie jaar de leegstand van nu 1,5% (begroot) oploopt naar 10% voor heel DUWO. De effecten zijn dan:

	2012	2013	2014	2015	2016	SALDO
Saldo operationele kasstromen	-398.884	-1.313.420	-2.169.411	5.875.340	5.442.333	7.435.958

Ook al is het saldo na 5 jaar positief dan nog is deze veronderstelde ontwikkeling negatief. In de jaren 2012, 2013 en 2014 is de kasstroom uit operationele activiteiten negatief. De fictieve aflossing kan niet meer betaald worden. Het WSW zal blijven borgen (wellicht maatwerk). De A-status voor het CfV wordt nog net behouden.

Alternatief 3:

Verondersteld wordt nu dat de economie in 2012 en 2013 explodeert in positieve zin. Alle bouwprojecten worden versneld opgepakt en de aannemers kunnen weer ongelimiteerd prijzen vragen. Dit betekent in deze aanname voor 2012 en 2013 een prijsstijging voor al het onderhoud van 20% extra. De effecten zijn:

	2012	2013	2014	2015	2016	SALDO
Saldo operationele kasstromen	2.845.665	1.980.513	3.315.951	6.241.057	5.814.019	20.197.205

Door de sterke bezuiniging op onder andere het onderhoud in het kader van de eerste bezuinigingsronde en nu voor DUWO 2014 vallen de effecten voor DUWO financieel mee. Het WSW blijft borgen en de A-status blijft voor het CfV behouden.

Alternatief 4:

In dit scenario wordt verondersteld dat door het bijdrukken van geld de ontwaarding toeslaat. Dit gaat in de komende jaren een rentestijging geven waarbij de herfinancieringrente oploopt naar 12%, gelijk aan begin jaren negentig. De effecten zijn als volgt:

	2012	2013	2014	2015	2016	SALDO
Saldo operationele kasstromen	4.312.238	3.244.357	1.761.748	3.965.651	2.273.516	15.557.509

Veel leningen met variabele rentes zijn afgedekt met derivaten. Dit geldt echter voor slechts 1/3 deel van de portefeuille, het maximale dat het WSW toestaat. In dit scenario blijft het WSW borgen. Voor het CfV is 12% fataal. Bij ongewijzigde parameters op andere terreinen wordt de 12% als disconteringspercentage gebruikt voor de berekening van de bedrijfswaarde. Dan zakt DUWO in 2016 naar 5,8%, ver onder het vereiste minimum van het CfV.

Conclusie

Het meest zorgelijke scenario is een veronderstelde leegstand uit alternatief 2. Niettemin blijft DUWO financieel overeind in dit scenario. In alternatief 4 is een (explosieve) stijging van de rente het lastigst. En dan vooral voor de berekening van de bedrijfswaarden. Eigenlijk vergelijkbaar met de berekening van de toekomstige pensioenverplichtingen. Bij een dergelijke rentestand van 12% zal DUWO natuurlijk niet lang gaan financieren maar kort en in de hoop dat de rente weer bijtrekt.

Bijlagen

DUWO totaal

1. Winst- en verliesrekening DUWO totaal

Begroting 2012
Winst en verliesrekening
DUWO Totaal

Kostensoort	Rekeningnummer naam	Begroting 2011	Begroting 2012
HUREN	Huren	66.574.267	74.311.935
	Huurderving leegstand	-666.942	-742.419
	Huurderving oninbaar	-140.000	-110.000
	SSH Servicekosten (92)	5.152.791	4.897.201
	Betaalde brutohuren SSH	-15.639.226	-16.116.374
HUREN		55.280.890	62.240.343
OPBRENGST G&D SSH	Extra opbrengsten	482.829	420.000
	SSH Inrichtingskosten (66)	1.942.233	3.954.882
	SSH Schoonmaak (10)	331.300	0
	SSH Keuken/lakenpakket (13)	400.623	0
	SSH Internet & Cai (27)	504.255	0
	SSH Intensief beheer (40)	0	0
	SSH Energie & Water	0	0
	SSH Belastingen	365.281	0
	SSH Overig (79) huurverschil	153.340	0
	Vergoeding personeel SSH	0	0
OPBRENGST G&D SSH		4.179.861	4.374.882
OVERHEIDSBUDRAGEN	Overheidsbijdragen	96.764	43.636
OVERHEIDSBUDRAGEN		96.764	43.636
OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN	Extra opbrengsten	114.000	230.000
	Opbrengst verkopen	1.829.725	1.524.253
	Overige baten	156.120	122.143
OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN		2.099.845	1.876.396
AFSCHRIJVING	Afschrijving	-8.791.340	-9.605.478
AFSCHRIJVING		-8.791.340	-9.605.478
ERFPACHT	Erfpachtcanon	-213.200	-213.300
ERFPACHT		-213.200	-213.300
ONDERHOUD	Kosten onderhoud VVE's	-41.000	-235.000
	Planmatig onderhoud	-6.764.082	-6.155.000
	Leefbaarheid/Strat ingrepen	-110.000	-110.000
	Onderh/verv overige goed <1000	-409.989	-343.120
	NPO via Pharos	0	0
	Door te belasten onderhoud	0	0
	Niet planmatig onderhoud	-3.822.168	-3.761.275
	Schoonmaken	-413.960	-337.049
	Verhuur gereedmaken	-180.475	-160.000
ONDERHOUD		-11.741.674	-11.101.444
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN	Algemene beheerkosten	-9.425.416	-8.775.910
	Belastingen	-2.291.106	-2.265.121
	Verzekeringen	-293.500	-377.076
	Internetaansluiting	-618.362	-753.299
	Keuken/lakenpakket	-244.720	-174.274
	Telefoon-aansluiting	-22.000	-1.000
	Betaalde huren derden	-9.429.586	-9.815.338
	Afschrijving inventaris	-1.152.138	-650.000
	Administratiekosten VVE's	-12.000	-35.000
	Overige lasten	-161.500	-61.500
	Haalbaarheidsonderzoeken	-105.000	-105.000
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN		-23.755.328	-23.013.518
RESULTAAT UIT BEDRIJFSVOERING	RESULTAAT UIT BEDRIJFSVOERING	17.155.818	24.601.517
TREASURY	Lasten	-15.638.564	-17.649.669
	Opbrengsten	18.871.890	22.017.347
	Toegerekende rente complexen	-18.421.368	-21.961.908
TREASURY		-15.188.042	-17.594.230
VENNOOTSCHAPSBELASTING	Vennootschapsbelasting	-2.520.382	-3.934.628
	Saneringssteun/ bijz projectsteun	-245.043	-300.000
VENNOOTSCHAPSBELASTING		-2.765.425	-4.234.628
RESULTAAT NA BELASTING/HEFFING	RESULTAAT NA BELASTING	-797.649	2.772.659

2. Algemeen beheer DUWO-totaal

Begroting 2012
Algemeen Beheer
DUWO Totaal

Kostensoort	Nr	Rekeningnummer naam	Begroting 2011	Begroting 2012
Personeelskosten	4001	Bruto salarissen	5.995.190	5.915.711
	4002	Pensioenpremie	1.187.712	1.144.307
	4003	Sociale lasten	769.601	793.888
	4005	Uitzendkrachten/inleenpers.	215.000	100.000
	4007	Reis- en verblijfkosten	16.250	14.500
	4008	Kosten opleidingen (excursies)	300.000	189.300
	4009	Vergoedingen	219.233	242.048
	4010	Wervingskosten	42.500	30.000
	4011	Personeelsvereniging	4.500	11.500
	4012	Bedrijfskleding	3.200	3.200
	4019	Overige personeelskosten	200.000	187.200
Personeelskosten			8.953.186	8.631.654

Huisvestingskosten	4121	Afschrijving kantoor	612.400	565.400
	4122	Huur kantoor	318.500	322.500
	4127	Onderhoud kantoorgebouw	22.500	22.500
	4129	Energie	105.000	107.000
	4131	Belasting en verzekering	63.000	70.500
	4139	Overige huisvestingskosten	197.500	191.000
Huisvestingskosten			1.318.900	1.278.900

Toezichtskosten	4241	Presentiegeld	47.500	50.000
	4242	Reis-/ verblijfkosten bestuur	20.000	10.000
	4244	Representatiekosten bestuur	12.500	7.500
	4245	Opleiding/excursies bestuur	1.000	1.000
	4249	Overige bestuurskosten	15.000	1.000
Toezichtskosten			96.000	69.500

Algemene kosten	4361	Portikosten	116.000	105.000
	4362	Telecommunicatiekosten	146.500	145.000
	4363	Drukwerk	75.000	80.000
	4364	Kantoorbenodigdheden	31.000	25.000
	4365	Kosten bewonersblad	5.000	0
	4366	Kantinekosten	74.500	79.000
	4368	Contributie en abonnementen	21.800	21.800
	4369	Kosten externe controle	80.000	80.000
	4372	Kosten automatisering	765.045	871.862
	4375	PR kosten	217.900	187.000
	4376	Beheer Website en Intranet	9.000	4.000
	4377	Advieskosten	388.500	366.000
	4378	Bijzondere activiteiten	272.500	175.600
	4381	Autokosten	216.000	189.000
	4388	Haalbaarheid	15.000	15.000
	4389	Overige algemene kosten	25.000	21.500
Algemene kosten			2.458.745	2.365.762

Dekking	4386	Doorberekening pers geact.prod	-350.000	-350.000
	4387	Dekking	-3.051.415	-3.219.906
Dekking groep			-3.401.415	-3.569.906

Totaal			9.425.416	8.775.910
---------------	--	--	------------------	------------------