

## **'Kun je als corporatie economisch optimaliseren?'**

Presentatie regiobijeenkomst  
Bernardus & Castria Wonen  
8 oktober 2009

dr.ir. H.M. (Rik) Koolma  
Rik Koolma adviseur VH&RO, Rotterdam  
Research Fellow Bestuurswetenschappen VU

## **'Kun je als corporatie economisch optimaliseren?'**

---

- Ja
- Nee
- Een beetje
- Geen mening

## Opzet presentatie

---

- Analyse economisch model en opgave van corporaties
- Wat staat optimaliseren in de weg?
- Hoe te optimaliseren?
- Stellingen

Rik Koolma 8 oktober 09

3

## Analyse economisch model

---

- Scheiding eigendom en leiding
- 'Owned by no-one'
- Meerwaarde leveren t.o.v. markt
- Bureaus met politieke sponsor zelf sponsors geworden

Rik Koolma 8 oktober 09

4

## Meerwaarden thema's

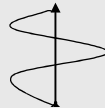
---

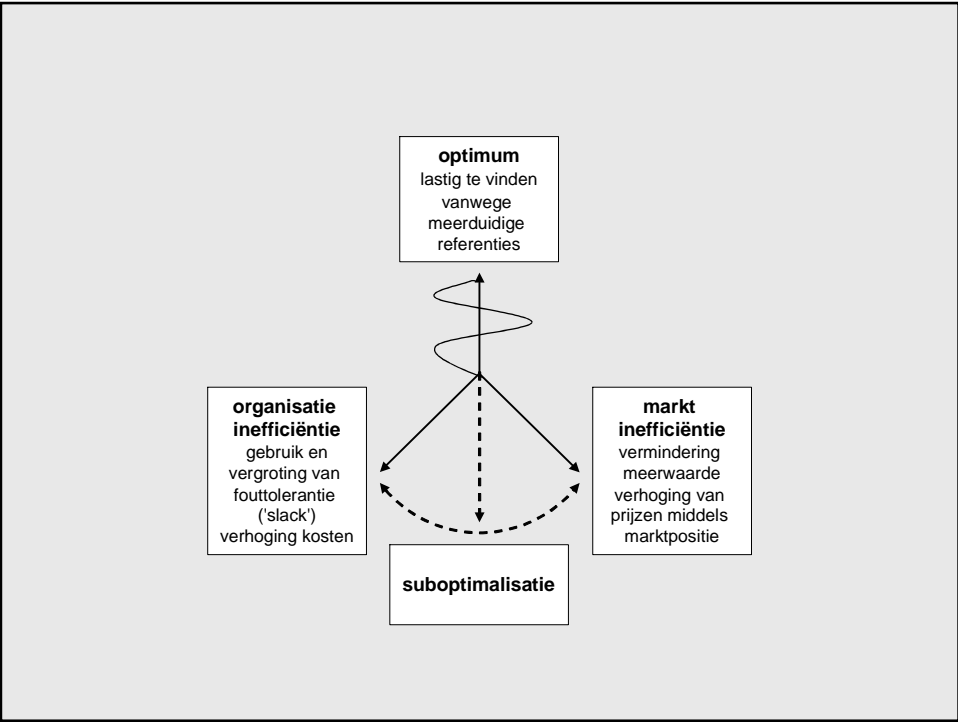
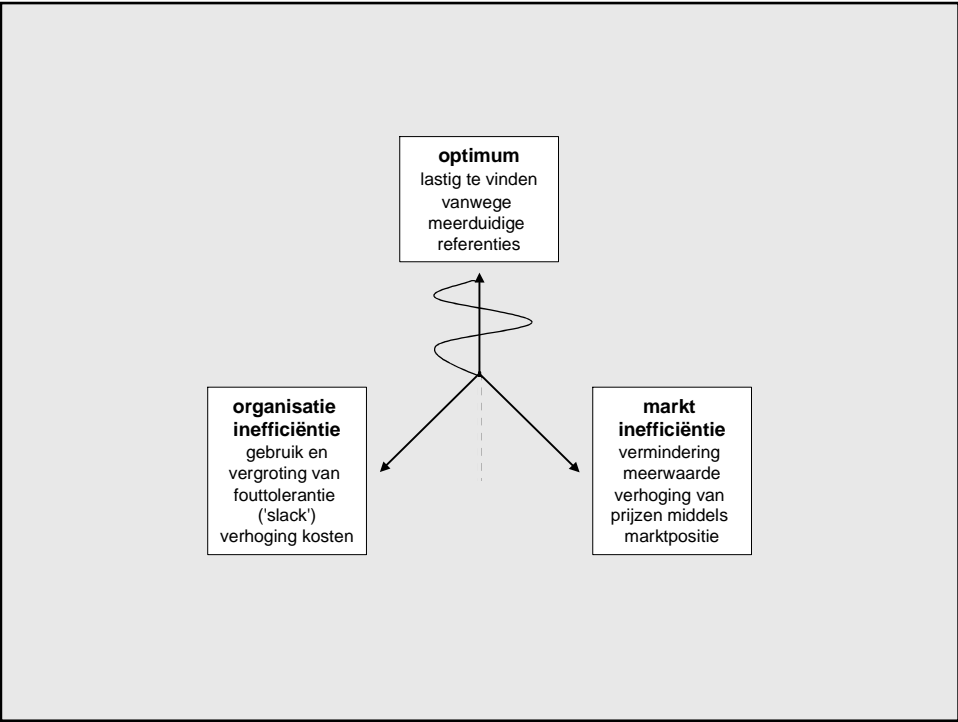
- Doelgroepen
- Dienstverlening ondanks zwakke marktpositie
- Verantwoordelijkheid woongebieden:
  - Segregatie tegengaan
  - Krimp en leegloop platteland (randen NL)
  - Maatschappelijke responsiviteit
- Bouwen tegen economisch tij in

Rik Koolma 8 oktober 09

5

**optimum**  
lastig te vinden  
vanwege  
meerduidige  
referenties





## Hoe te optimaliseren?

---

'Management solution' principes:

- Verhalen en prestaties verbinden
- Open voor eigen succes en falen
- Leervermogen opvoeren

Vertrouwen als leidend mechanisme

## Prikkels intern?

---

- Meerwaarde ongrijpbaar verhaal
- Geen noodzaak tot scherpte
- Veel vrij geld in omloop (2002)
- Pre-commitment bij strategische beslissingen (fusies, acquisities)
- Geen optimalisatie van allocatie
- Resultaten verdwijnen in 'grote hoop'

## Prikkels omgeving?

---

- Niets doen loont
- Veel uitgeven is politiek correct
- Ondernemerschap is lef tonen
- Zwabberend en tegenstrijdig beleid van rijksoverheid
- Opportunistische lokale omgeving:
  - 'Verkeerde' projecten doorschuiven
  - Misbruik van welwillendheid en vrijgevigheid

Rik Koolma 8 oktober 09

11

## Bevorder interne efficiëntie

---

- Bedrijfslasten beheersen
- Toedeling en toerekening van middelen aan activiteiten
- Afweging en evaluatie voor het hele scala van activiteiten:
  - Beoogd en gerealiseerd beleidseffect
  - Nacalculatie op (exploitatie-)ramingen
- Ontwikkel referenties voor activiteiten

Rik Koolma 8 oktober 09

12

## Voorkom marktinefficiëntie

---

- Onderdrukken van:
  - Actie-reactiepatronen met collegae
  - Blind meedoen met de markt
  - Vallen voor unieke kansen projecten
- Wapenen tegen opportunisme:
  - Geen pre-commitment tonen
  - Geen open beurs
  - Rekenen in plaats van weggeven

Rik Koolma 8 oktober 09

13

## Nieuwe instrumenten

---

### *'Taakgeriche en responsieve organisaties'*

- Integraal portefeuillebeleid:
  - Opgave = voortbrenging meerwaarde
  - Rendement
  - Risicoafweging en -beheersing
- Beslissingen toetsen aan omgeving:
  - Vooraf en achteraf
  - Bewonersoordelen
  - Lokale belanghouders

Rik Koolma 8 oktober 09

14

## Stellingen

---

- Zoeken naar economisch optimum is te doen, maar vooral ook dringend nodig
- Goede bedoelingen volstaan niet meer, uikomsten tellen
- Corporaties moeten zich zelf opnieuw uitvinden en verbeteren, anders doet de omgeving het ...