

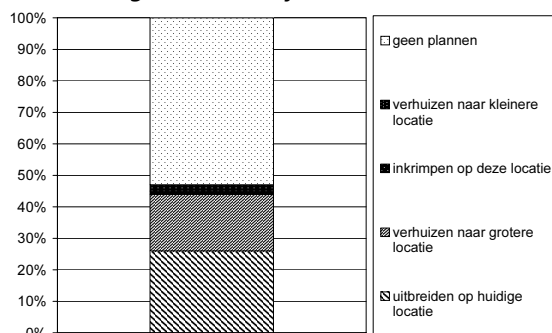
Bedrijfshuisvesting MKB: van kostenpost naar strategisch bedrijfsmiddel

Bedrijven hebben een ambivalente relatie met hun huisvesting. Aan de ene kant legt huisvesting een groot beslag op de financiën van een onderneming, maar aan de andere kant ontbreekt het ondernemers vaak aan inzicht in dat belang. Dat is opvallend in deze economisch moeilijke tijd, waarin het bedrijfsleven de kosten moet terugdringen. Ook blijkt dat ondernemers slechts in de helft van de gevallen de bedrijfshuisvesting bewust hebben gekozen. Overigens variëren de eisen die een onderneming aan haar huisvesting stelt en het belang dat huisvesting voor de onderneming heeft met de levensfase, de omvang en de aard van de producten en diensten die het bedrijf voortbrengt¹.

Een kostenpost van groot belang, ...

Huisvesting is voor een onderneming een noodzakelijke voorwaarde voor het uitvoeren van haar bedrijfsprocessen. Daarom stelt huisvesting eisen aan de omvang, kwaliteit en prijs van de 'site' waarop zij gehuisvest is: de kavel en het gebouw. Veel ondernemingen zijn dan ook actief met hun huisvestingssituatie bezig. Bijna 40% van de bedrijven heeft de afgelopen drie jaar plannen gehad om veranderingen in de bedrijfshuisvesting door te voeren. Van deze groep heeft 44% dat daadwerkelijk gedaan. De belangrijkste aanleiding voor de plannen is het gebrek aan voldoende ruimte. Slechts 3% van de bedrijven maakt plannen voor inkringing van de bedrijfsruimte (figuur 1).

Figuur 1: Huisvestingsplannen van ondernemingen binnen 2 jaar (2001)

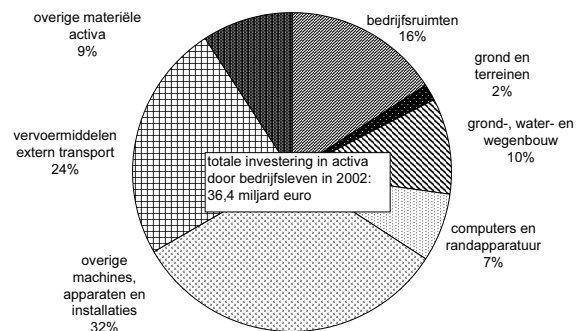


Bron: BCI

¹ Dit themabericht is gebaseerd op de notitie 'MKB en huisvesting' die in het kader van het thema van Cijfers & Trends 2003/2004 door SEO werd opgesteld.

Bovendien is het financiële belang van bedrijfshuisvesting groot. Huisvesting is voor de meeste ondernemingen, na de personeelslasten, de tweede kostenpost. Daarnaast is het beslag dat huisvesting op de bedrijfsbalans maakt, groot. In Nederland maakt vastgoed in eigendom ruim een kwart van de totale activa van het bedrijfsleven uit. Ook nemen grond en bedrijfsruimten gezamenlijk 18% van de totale investeringen van bedrijven in vaste activa voor hun rekening (figuur 2).

Figuur 2: Samenstelling investeringen in vaste activa door bedrijven in Nederland (2000)



Bron: BCI

... maar met weinig aandacht

Aan de andere kant is de huisvesting voor een onderneming doorgaans een afgeleide van haar productieproces. Huisvesting is weliswaar een cruciale voorwaarde voor het productieproces, maar het is voor de meeste ondernemingen geen doel op zich. Bedrijven hebben daarom slechts weinig aandacht voor de invloed van het ruimtegebruik op het productieproces en op de kosten en opbrengsten. Het gebruik van de bedrijfsruimte is dan ook vaak niet geoptimaliseerd. Terwijl het productieproces zo effectief en efficiënt mogelijk is ingericht en de kosten en baten daarvan nauwkeurig in beeld zijn, zijn de kosten van de bedrijfsruimte vaak niet bekend². Meer dan de helft van de ondernemers heeft geen inzicht in de waarde van het vastgoed. Dit geringe inzicht in

² Dit bevreemdt des te meer, aangezien het Nederlandse bedrijfsleven een moeilijke tijd doormaakt. De noodzaak tot kostenbeheersing leidt wel tot ingrepen in de eerste post, de personeelskosten, zowel door individuele bedrijven als op nationaal niveau (Sociaal Akkoord).

waarde en kosten verklaart het ‘gemak’ waarmee bedrijven zich ruimer huisvesten dan strikt noodzakelijk is.

Huisvestingsbehoefte verschilt met levensfase . . .

De huisvesting van een onderneming vormt doorgaans een afspiegeling van de levensfase waarin zij verkeert. Startende en jonge bedrijven bevinden zich, om de (huisvestings)kosten te drukken vaak letterlijk ‘op zolder’, terwijl bedrijven die de fase van starter zijn ontgroeid meestal over zelfstandige huisvesting beschikken. Huisvesting is voor ‘volwassen’ bedrijven vaak niet alleen ‘productieruimte’, maar geeft ook uitdrukking aan trots en succes. In mindere tijden wordt vaak bespaard op het onderhoud van huisvesting in eigendom. Bedrijven die huren, nemen in zo’n periode vaak ‘een maatje kleiner’. Daarbij kan verhuizing nodig zijn, maar vaak kan ook worden volstaan met het afstoten van een deel van de gebruikte ruimte.

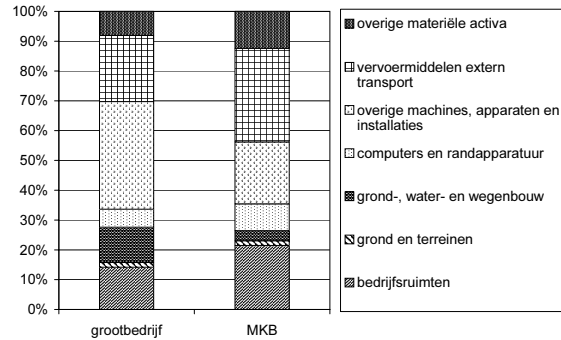
. . . met de omvang . . .

Kleine ondernemingen kennen doorgaans een minder ver doorgevoerde taakspecialisatie dan grote. Veel taken zijn er in één hand belegd. Naarmate een onderneming groter wordt, neemt het aantal ondersteunende activiteiten en het ruimtebeslag dat daarmee gepaard gaat, echter toe. Zo beschikken ook grote productiebedrijven doorgaans over een aanzienlijk kantooroppervlak om de ‘administratieve functie’ te huisvesten, terwijl in kleinere bedrijven het ruimtebeslag van de administratie vaak beperkt blijft tot enkele werkplekken. Niettemin is het aandeel van bedrijfshuisvesting in de totale investeringen bij het MKB (23%) bijna anderhalf maal zo hoog als bij het grootbedrijf (16%)³, zo blijkt uit figuur 3. Ook het aandeel van de middelen voor extern transport in de totale investeringen is bij het MKB (31%) groter dan bij het grootbedrijf (22%). Anderzijds komt bij het grootbedrijf een veel groter deel van de investeringen voor rekening van de grond-, weg- en waterbouw (12%) en van machines en apparaten (36%). Bij het MKB maken deze categorieën slechts 3% en 21% van de totale

³ Onder ‘grootbedrijf’ wordt hier verstaan: bedrijven met 20 werkzame personen of meer. Het MKB bestaat in deze visie uit bedrijven met minder dan 20 werkzame personen.

investeringen uit.

Figuur 3: Samenstelling investeringen in vaste activa door grootbedrijf en MKB (2000)

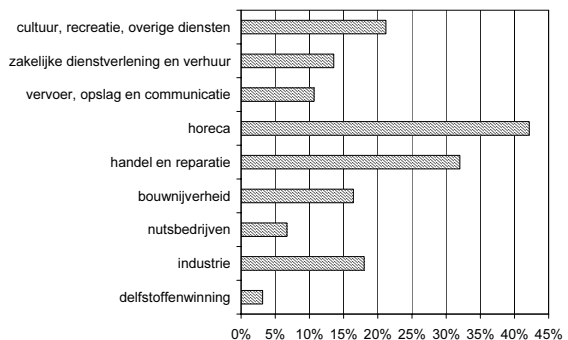


Bron: CBS

. . . en met de aard van de bedrijfsactiviteiten

De ‘markt’ waarin een onderneming opereert, is voor de huisvesting echter minstens zo belangrijk als de omvang of levensfase. De ruimte die een bedrijf nodig heeft wordt in eerste instantie bepaald door het productieproces. De sector waarin een onderneming opereert, is zelfs zo bepalend op huisvestingsgebied, dat traditioneel sprake is van een drieslag in bedrijfshuisvesting: winkels, kantoren en bedrijfshallen. Menging van wonen en werken kan als vierde vorm van bedrijfshuisvesting worden toegevoegd. Bedrijven die gericht zijn op de consument stellen andere (hogere) eisen aan bereikbaarheid, uitstraling van pand en omgeving en de locatie van concurrenten dan business-to-businessondernemingen. In de horeca (40%) en in de handel (30%) is het aandeel van huisvesting in de totale investering in vaste activa dan ook veel hoger dan gemiddeld (17%). In de sectoren transport en zakelijke dienstverlening is dit aandeel met respectievelijk 11% en 14% lager (figuur 4).

Figuur 4: Aandeel investeringen in bedrijfsruimten en grond per sector (2000)



Bron: CBS

Productie-, handels- en transportbedrijven investeren vaak in specifieke huisvesting en uitrusting, zoals docks en kranen. Bovendien zijn de grondkosten op bedrijventerreinen relatief laag. Daardoor is voor deze sectoren sprake van hoge verhuiskosten en is de *verhuismobiliteit* veelal gering. Deze geringe mobiliteit impliceert dat bedrijven bij voorkeur een ruimtereserve aanhouden om eventuele groei op te vangen. De dienstverlening kent doorgaans juist weinig specifieke investeringen. Deze sector is veelal gehuisvest in relatief dure kantoren en kent daardoor een sterke verhuismobiliteit.

Opnieuw afstemmen proces en huisvesting

Verhuizing naar een grotere of kleinere locatie duidt erop dat de huisvesting niet (meer) voldoet aan de eisen die het productieproces er aan stelt. Andere manieren om proces en huisvesting (opnieuw) op elkaar af te stemmen zijn uitbreiding ter plekke, de opening van een nieuwe nevenvestiging of fusie met een andere onderneming. Een derde van de Nederlandse ondernemingen heeft in de afgelopen drie jaren op een van deze wijzen een uitbreiding gerealiseerd. Ruimtegebrek was de belangrijkste aanleiding om uit te breiden. Ook speelden de kwaliteit en de ligging van de locatie een rol. Ruim een derde van de uitbreidende bedrijven kon ter plekke uitbreiden en eveneens een derde verhuisde naar elders. Het vinden van geschikte ruimte en de eisen die vanuit de regelgeving worden gesteld, waren bij verhuizing de belangrijkste knelpunten. Een vijfde van de bedrijven die niet hebben uitgebreid, had daarvoor wel plannen. Het niet doorgaan van deze plannen was voornamelijk te wijten aan hoge verhuiskosten.

Van kostenpost naar strategisch bedrijfsmiddel . . .

De combinatie van een omvangrijk en langdurig beslag op financiële middelen en het gebrek aan aandacht van ondernemingen voor hun huisvesting leidt in veel bedrijven tot kapitaalvernietiging. Bedrijven zouden daarom veel meer inzicht moeten verwerven in de kosten die hun huisvesting met zich meebrengt en in de (financiële) mogelijkheden die de huisvesting biedt. Voor steeds meer (grote) ondernemingen is bedrijfshuisvesting daarom (terecht) niet alleen meer een kostenpost, maar wordt het een

onderdeel van de bedrijfsstrategie. Huisvesting wordt dan gezien als een productiemiddel waarop kan worden gestuurd. ‘Corporate real estate management’ (CREM) wordt steeds belangrijker als aandachtsgebied van de leiding van ondernemingen. De aandacht voor het bedrijfstvastgoed beperkt zich dan niet meer tot het operationeel beheer. Op strategisch niveau worden aan het vastgoed exploitatiedoelen gesteld die op tactisch niveau kunnen uitwerken in het aankopen, ontwikkelen of afstoten van de huisvesting. Op deze wijze kan huisvesting bijdragen aan de winst op lange termijn. Het in het (eigen) vastgoed geïnvesteerde vermogen is dan geen ‘dood geld’ meer, maar onderdeel van de ‘beleggingsstrategie’ van de onderneming.

. . . of toch huren?

Aan de andere kant kan CREM leiden tot afzien van eigendom van de bedrijfshuisvesting. De onderneming kiest dan bewust voor huur of voor lease van het ondernemingsvastgoed of een deel daarvan. Er lijkt immers een negatieve relatie te bestaan tussen het aandeel van vastgoed op de bedrijfsbalans en het rendement van de onderneming. In 2000 vond in Nederland dan ook 18% van de investeringen in bedrijfsruimte plaats in de vorm van operational lease. Huur en lease van bedrijfsruimte lijken aan een opmars bezig. Zelfs in het segment bedrijfshallen, die vanouds doorgaans in eigendom van de gebruiker zijn, wordt inmiddels eenderde van de bedrijfsruimten gehuurd.

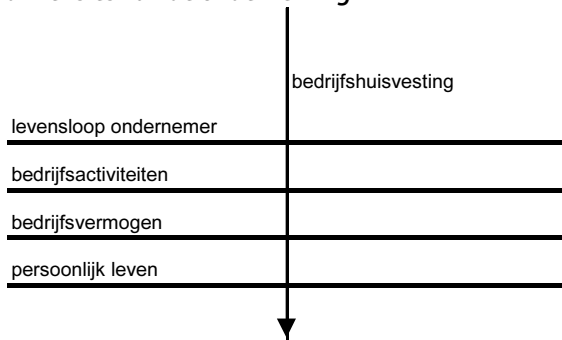
Ratio of emotie?

Of de huisvesting nu als noodzakelijke kostenpost of als strategische investering wordt beschouwd, in beide gevallen is sprake van een rationele benadering. Voor veel ondernemers in het MKB heeft de huisvesting van hun bedrijf echter ook een sterk emotionele kant. De huisvesting biedt niet alleen onderdak aan de bedrijfsprocessen, maar is ook een uiting van succes en trots. Eigendom wordt vaak om deze reden geprefereerd boven huur. Eigendom van het bedrijfspand wordt bovendien gezien als ‘zekerheid’, als basis voor de pensioenvoorziening of als erfenis voor de kinderen. Hiermee gaat de ondernemer voorbij aan het beleggingsrisico dat besloten ligt in het vastleggen van een groot deel van het vermogen in

één vastgoedobject, namelijk de eigen bedrijfshuisvesting. Daarom is voor het MKB ‘corporate real estate management’ evenmin een overbodige luxe.

Bij corporate real estate management voor een MKB-onderneming kan worden uitgegaan van de vier dimensies die aan een onderneming kunnen worden onderscheiden: de levensloop van de ondernemer, de bedrijfsactiviteiten, het vermogen dat de onderneming vertegenwoordigt en het persoonlijk leven van de ondernemer (figuur 5).

Figuur 5: Bedrijfshuisvesting als aspect van de vier dimensies van de onderneming



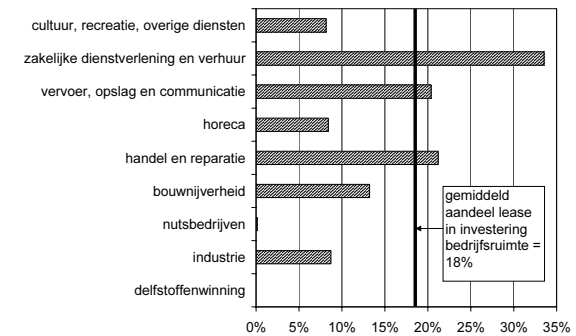
Zoals alle activiteiten van de onderneming zou ook de huisvesting vanuit deze vier dimensies beoordeeld moeten worden. Bij een besluit over de huisvesting moeten de gevolgen voor elk van deze ondernemingsdimensies in kaart worden gebracht. Daarbij kan blijken dat een besluit op de ene dimensie wel, maar op de andere dimensie niet gunstig is. Door een besluit op deze rationele wijze af te wegen, kan echter worden voorkomen dat de bedrijfshuisvesting het resultaat wordt van een besluitvormingsproces waarin ratio en emotie impliciet worden afgewogen. Daardoor kunnen de onderneming, de ondernemer zelf of beiden te kort worden gedaan.

Verschillen per sector

De mate waarin bedrijfshuisvesting onderwerp is van de ondernemingsstrategie, verschilt per sector. Bedrijven in de productie (bouwnijverheid en industrie) en in de distributie (handel en vervoer) hebben hun huisvesting relatief vaak in eigendom (figuur 6). In deze sectoren is het bedrijfspand een belangrijk deel van (het gezicht van) de onderneming. Ondernemer en bedrijf zijn hier minder nauw aan elkaar verbonden dan in de dienstverlening. Het bedrijf staat als het ware

meer op zich, naast de ondernemer. Bij het beëindigen van de activiteiten kan deze de onderneming dan ook overdragen aan zijn kinderen. Bedrijfsoverdracht vindt in deze sectoren vrijwel altijd plaats tussen ouder en kind. In de dienstverlening is veel minder sprake van eigendom van de bedrijfshuisvesting. Ondernemer en bedrijf zijn hier doorgaans veel nauwer aan elkaar verbonden dan in de productie en de distributie. De ondernemer is als het ware zelf de onderneming en als de ondernemer zijn activiteiten beëindigt, eindigt in een groot aantal gevallen ook de onderneming. Weliswaar is ook in dit geval huisvesting van belang voor het imago van de onderneming, maar het vormt geen onderdeel van een aan kinderen over te dragen bezit. Het deel van de investeringen in bedrijfshuisvesting dat door middel van operational lease plaatsvindt, is in de diensten dan ook veel groter dan in andere sectoren.

Figuur 6: Aandeel operational lease in investeringen in bedrijfsruimte per sector (2000)



Bron: CBS

Samenvatting en aanbeveling

Huisvesting is voor ondernemingen een belangrijke, maar vaak niet op ware omvang geschatte kostenpost. Bedrijven in het algemeen, en het MKB in het bijzonder, moeten zicht krijgen op de kosten en daarnaast oog krijgen voor de mogelijkheden die huisvesting biedt als opbrengstfactor. Als bedrijven op dezelfde (rationele, bedrijfsmatige) manier omgaan met hun huisvesting als met hun productieproces, kan bedrijfshuisvesting zich ontwikkelen van een grote, maar onbekende kostenpost tot een productief bedrijfsmiddel.

November 2003

Frits Oevering (030 - 2164439)

F.J.Oevering@rn.rabobank.nl