

Anticiperen op een hypotheekmarkt in beweging

door: Paul van der Marck en Jeroen van Zwienen, Ordina



Mr. Paul van der Marck



Ing. Jeroen van Zwienen

De Nederlandse hypotheekmarkt is nog altijd sterk in beweging. Vanuit diverse hoeken wordt er geduwd en getrokken aan deze markt waardoor de ooit zo comfortabele kussens weer eens heftig op worden geschud. Een gewijzigd productperspectief, marktfragmentatie, fiscale verandering en internationalisering zijn de factoren en actoren ('drivers of change') die deze beweging lijken te veroorzaken. De vraag die zich bij de directies en bestuurders van hypotheekverstrekkers aandient is of zij voldoende voorbereid zijn om in deze woelige tijden de juiste koers te varen? Hoe weet u zeker wat u moet doen, nu het nog onbekend is hoe de verandering er echt uit gaat zien? Dit artikel beschrijft hoe inzicht verkregen kan worden in 'die krachten die bepalend zijn voor de richting van de toekomst'.

Transparantie in de hypotheekmarkt

Binnen de hypotheekmarkt is de complexiteit en diversiteit van financiële producten de laatste jaren steeds verder toegenomen. Daartegenover staat de consument die de financiële markt als ingewikkeld en weinig transparant ervaart. Dit heeft geleid tot een steeds groter wordend verschil in productkennis tussen de consument aan de ene kant en aanbieder met tussenpersoon aan de andere kant.

Aanbieders en tussenpersonen moeten in de nabije toekomst het vertrouwen van de consument terugwinnen door de markt met zijn producten weer helder en transparant te maken. Alleen op die manier komen vraag- en aanbodzijde een stap dichterbij elkaar. De beleving van de klant bij de aankoop van een product moet doordringen tot het verkoopapparaat van de aanbieder. Daarbij moet de boodschap zijn dat het de gemiddelde consu- ▶

ment niet gaat om een zo ingewikkeld mogelijke hypotheek met nog ingewikkeldere informatie. Integendeel, van de meer dan honderd varianten (honderd zestig, volgens de laatste radiospot van 'Van Bruggen Advies') die een hypotheektussenpersoon moet kunnen adviseren lijken de meest transparante producten met een goede prijsstelling het beste te scoren. Recent begon bijvoorbeeld SNS een heftig reclameoffensief over een hypotheek zonder franje! Gewoon lening, rente, looptijd, zekerheid, niet meer en niet minder.

Klantloyaliteit

De loyaliteit van consumenten richting hun hypotheekverstreker lijkt sterk af te nemen. Ook dit fenomeen is één van de veroorzakers van de momenteel sterk bewegende hypotheekmarkt. Voordurend aangewakkerd door stevige reclamecampagnes, met nuttige informatie over het oversluiten van de hypotheek, lijkt de klant niet langer 30 jaar 'uit te willen zitten' bij zijn eerste hypotheekverstreker.

Voor klanten lijkt het aantrekkelijk om de hypotheek om te zetten naar een andere hypotheekvorm of over te sluiten bij een andere hypotheekverstreker. Dit is bijvoorbeeld het geval als er een hypotheekvorm op de markt komt die veel beter aansluit bij de persoonlijke situatie. Of als er bij een andere hypotheekverstreker betere voorwaarden of een lagere rente verkregen kan worden. Het omzetten of oversluiten van de hypotheek kan dan een goede keuze zijn mits de rentevastperiode bijna afloopt. Is dat niet het geval, dan is het bijna nooit voordelig. Toch zijn de consumenten die veranderen van hypotheekverstreker schering en inslag. Partijen als Argenta en Obvion pakken in zeer korte tijd forse aandelen in de hypotheekmarkt ten koste van de gevestigde orde. Consumenten realiseren zich dat ze geen triple-A merk nodig hebben om hun huis te financieren.

Fiscale verandering

De aftrek van de hypotheekrente staat ter discussie. Aan de ene kant zegt het huidige kabinet consequent niet verder te willen tornen aan de renteaftrek. Aan de andere kant pleitte de president van De Nederlandsche Bank, Nout Wellink, er recent in het Financieel Dagblad voor dat "Het volgende kabinet een volledige afschaffing van de hypotheekrenteaftrek in gang moet zetten. Dat moet binnen een tijdsbestek van vijftien tot desnoods dertig jaar zijn beslag krijgen en de opbrengst moet als compensatie naar de burgers. De afschaffing moet en kan zonder verstoring van de huizenmarkt", betoogt hij.

De discussie rondom het vraagstuk van verdere beperking van hypotheekrenteaftrek kent varianten van volledige defiscalisering tot diverse vormen van aftopping, met als grootste gevolg fors dalende woningprijzen en opwaartse

druk van de huurprijzen. De tendens is een sterke verbreding van de discussie in het afgelopen jaar, waarop steeds meer partijen hun ongezoeten mening geven. De verwachting is dan ook dat stellingen rond dit onderwerp verder worden aangescherpt, zeker met het oog op de verkiezingen die eind 2006 worden gehouden. De enige onbekende variabele lijkt de snelheid en de mate waarin de beperkingen worden doorgevoerd. De impact op de hypotheekportefeuilles zal enorm zijn.

Internationalisering ('level playingfield')

Momenteel zijn de hypotheekmarkten in Europa nog in hoge mate een nationale aangelegenheid. Vanuit Brussel lijkt één en ander te gaan veranderen, met ondersteuning van de Europese commissaris voor Intern Marktbeleid, Charlie McCreevy. De Europese Commissie lijkt zich in toenemende mate te gaan bemoeien met de hypotheekmarkt in Europa nadat in 2005 is gebleken dat zowel consumenten als banken nauwelijks leningen over de grens afsluiten. Volgens Brussel is het opvallend dat de open grenzen niet werken voor hypotheek, terwijl veel meer grensoverschrijdende concurrentie en uitgebreidere keuze voor consumenten in veel gevallen juist een fors voordeel kan opleveren.

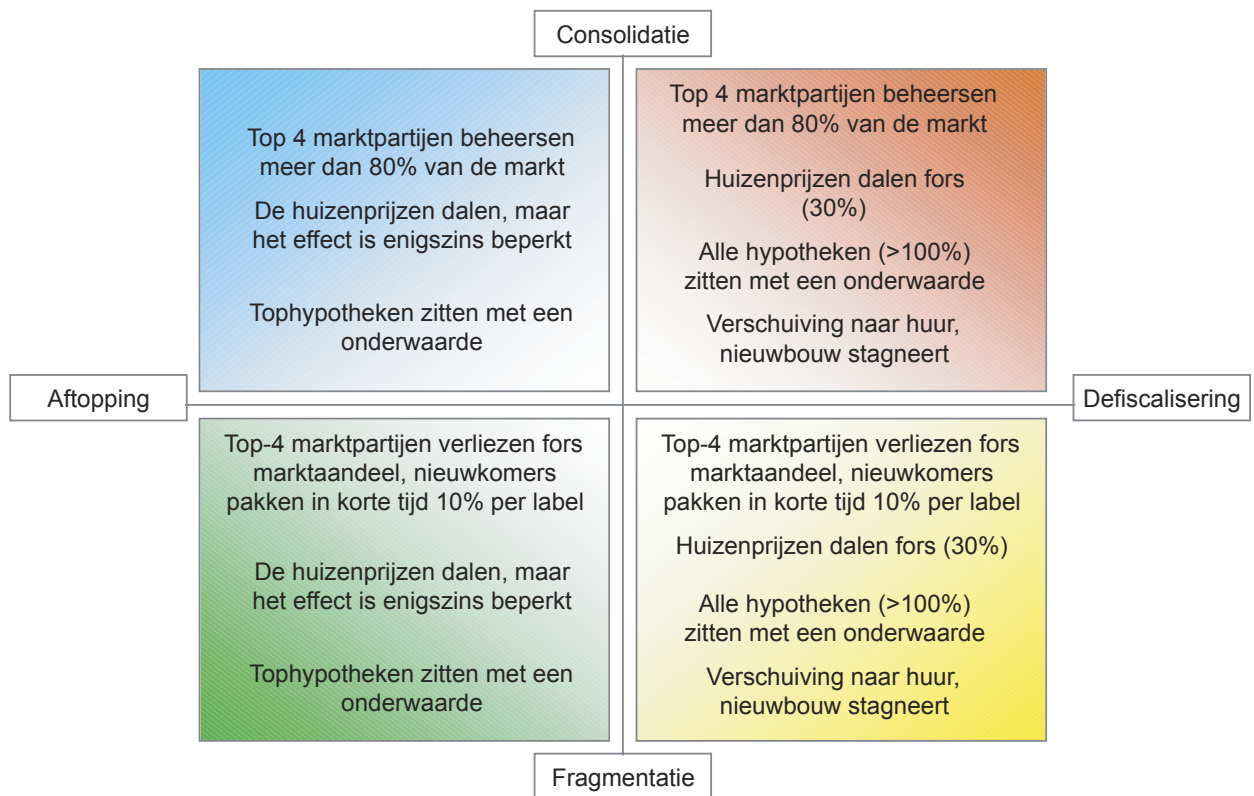
Alhoewel de Nederlandse regering voorzichtig tegengas geeft om 'onnodige' (volgens het kabinet) regulering tegen te gaan, lijkt het een kwestie van tijd voordat vanuit Brussel een krediet-/hypotheekkoekaze komt die door middel van aanvullende regelgeving grensoverschrijdende hypotheekverstrekking mogelijk maakt. Dit betekent verdere bescherming van consumenten, verhoogde transparantie en een level playing field voor hypotheekaanbieders.

Scenarioplanning – regeren is vooruitzien

De toekomst ten aanzien van de genoemde veranderingen is op dit moment onbekend. Om in de toekomst snel en adequaat te kunnen handelen moeten betrokken managers nu alvast in kaart brengen welke scenario's zich kunnen voordoen. Een scenario is eigenlijk een 'draaiboek' voor een mogelijke toekomst, waardoor de beslissingen die vandaag genomen moeten worden, geplaatst kunnen worden in een helder beeld van een mogelijke toekomst.

Scenario's zijn geen voorspellingen maar 'toekomstmogelijkheden' waarbij verkenning plaatsvindt van hypothetische gebeurtenissen. Dit werd in de jaren '70 en '80 al veelvuldig toegepast door onder andere Shell (met als hoofd in de jaren '80 Peter Schwartz). Door rekening te houden met meerdere mogelijke toekomstsituaties is het mogelijk een toekomstvaste strategie en tactiek te ontwikkelen die uw beleid invulling kunnen geven, ongeacht de wending die de organisatie moet maken.

¹ *The Art of the Long View, Planning for the Future in an Uncertain World*



Door de twee meest dominante externe factoren te benoemen die het succes van uw onderneming gaan bepalen en deze tegen elkaar af te zetten, ontstaan 4 mogelijke toekomsten (zie figuur).

Deze vier toekomstmogelijkheden worden vervolgens doordacht op de consequenties voor uw strategie en tactiek. In feite doordenkt u de vier draaiboeken mocht de ene of de andere toekomst werkelijkheid worden. Dit gebeurt op de aspecten Bedrijfsprocessen, Besturing & Structuur, Cultuur & Competenties en Informatie & Technologie.

Een belangrijk bijkomend voordeel van het doordenken van mogelijke scenario's is dat het managers in staat stelt de signalen eerder te herkennen in 'welke wereld' ze terecht komen. Omdat u de stappen al eens (mentaal) doorlopen hebt ziet u eerder dan uw concurrent dat u zich in de ene of de andere wereld bevindt.

Omdat de vier scenario's worden voorzien van namen uit één beeldend domein (bijvoorbeeld de wereld van de Schildpad, de Beer, de Jachthond en het Jachtluipaard) ontstaat een gemeenschappelijke (beeld-)taal voor het management om eenvoudig te discussiëren over de toekomst en de beweging om u heen.

Door jaarlijks één dag te investeren in het doordenken en doorleven van uw toekomsten, zijn directies en managementteams beter voorbereid en kunnen ze sneller reageren. Hiermee is met een geringe investering eenvoudig concurrentievoordeel te behalen.

Over de auteurs:

Mr. Paul van der Marck MMC is sinds vele jaren als adviseur werkzaam binnen de financiële sector en is partner van Ordina. Bij diverse grote financiële dienstverleners is hij verantwoordelijk (geweest) voor grote reorganisaties. Hij adviseert en publiceert regelmatig over onderwerpen op het gebied van het operationaliseren van bedrijfsstrategie & technologie. In 2004 ontving hij de Professionaliseringsprijs van de Vrije Universiteit Amsterdam, faculteit der Economische Wetenschappen en Bedrijfskunde.

Ing. Jeroen van Zwienen is werkzaam als Senior Consultant bij Ordina met als aandachtsgebied Wet- en Regelgeving. Het afgelopen jaar publiceerde hij regelmatig over dit onderwerp. In 2006 implementeerde Jeroen van Zwienen met succes de Wet Financiële Dienstverlening bij een grote financiële dienstverlener. Scenarioplanning is één van de diensten die Ordina levert