achmea

Real Estate

De exploitatie achter seniorenhuisvesting

Over verhuur, beheer, schaal en langetermijnwaarde

Paper 4 uit reeks van 5



Paperreeks:

Seniorenhuisvesting: van woonopgave naar beleggingsmogelijkheid

In een reeks van vijf papers volgen we de ontwikkeling van een maatschappelijke woonopgave naar een concrete beleggingsmogelijkheid. Achtereenvolgens komen de structurele woningvraag, de diversiteit binnen de seniorendoelgroep, het woonconcept, de exploitatie en de financiële beleggingscase aan bod. In die laatste stap vergelijken we het seniorenconcept met reguliere woningen. Centraal staat de vraag onder welke voorwaarden de groeiende behoefte kan worden vertaald naar aantrekkelijk, langdurig verhuurbaar en financieel haalbaar aanbod.

Paper 4 in de reeks over seniorenhuisvesting

Deze vierde paper richt zich op de exploitatie van seniorenhuisvesting. Paper 3 liet zien hoe locatie, gebouw, woning en community samen een aantrekkelijk woonconcept vormen. Tijdens de exploitatie moet die kwaliteit ook zichtbaar en bruikbaar blijven. Gerichte verhuur, actief beheer en passende gedeelde voorzieningen kunnen bijdragen aan langere bewoning, een stabielere verhuurpositie en een gebouw dat ook op langere termijn goed aansluit op de woningvraag.



Klaasje Zevenster – Amstelveen

Kernpunten

1. Het woonconcept moet tijdens de exploitatie zichtbaar en bruikbaar blijven.
2. Gerichte verhuur en actief beheer houden het woonconcept aantrekkelijk.
3. Schaal bepaalt welke gedeelde voorzieningen en services haalbaar zijn en wat deze per woning kosten.
4. De extra kwaliteit kan bijdragen aan langere bewoning en een stabielere verhuurpositie.
5. Langdurige bruikbaarheid ondersteunt de toekomstige courantheid van het gebouw.



Living-Inn – Nijmegen

Van woonconcept naar duurzame exploitatie

Seniorenhuisvesting vraagt meer dan een geschikte woning. Ook de entree, gedeelde ruimten, dienstverlening en aanwezigheid van een aanspreekpunt bepalen hoe bewoners het gebouw ervaren. Deze onderdelen dragen bij aan ontmoeting, welzijn, herkenbaarheid, signalering en ondersteuning wanneer dat later nodig wordt.

Voor een belegger ontstaan de extra inspanningen op drie momenten (zie tabel 1). De aanvangsinvestering ligt vaak hoger door het realiseren van een betere toegankelijkheid, ruimere algemene voorzieningen en de inrichting van gedeelde ruimte. De eerste verhuur vraagt meer voorbereiding en kan gepaard gaan met een langere verhuuraanloop. Tijdens de exploitatie lopen kosten door voor beheer, community-management, huismeesteruren en een huurdersplatform.

Daar staan mogelijke voordelen tegenover.
Een herkenbaar woonproduct kan de keuze om te verhuizen ondersteunen, bewoners langer aan het gebouw binden en het risico op functionele veroudering van het vastgoed verkleinen.

Tabel 1: Extra inspanningen en mogelijke effecten per fase

Fase	Extra inspanning	Mogelijk effect
Ontwikkeling	Toegankelijkheid, gedeelde ruimten en inrichting	Herkenbaar product en langdurige bruikbaarheid
Eerste verhuur	Gerichte marketing, uitleg, begeleiding en mogelijke aanvangsleegstand	Bewoners die bewust voor het woonconcept kiezen
Exploitatie	Actief beheer, communitymanagement en gedeelde voorzieningen	Bewonersbinding en blijvende aantrekkelijkheid

Bron: Achmea Real Estate (2026)

De eerste verhuur vraagt meer voorbereiding

De verhuur van seniorenwoningen vraagt vaak een andere aanpak dan die van reguliere appartementen. Potentiële bewoners verlaten meestal een vertrouwde woning en woonomgeving. Idealiter nemen zij die beslissing voordat gezondheidsproblemen een verhuizing noodzakelijk maken. Paper 2 liet zien dat het nieuwe aanbod daarom als een duidelijke verbetering moet voelen. Het totale aanbod van woning, locatie, woonlasten en dienstverlening moet overtuigen.

Dat vraagt om vroegtijdige en concrete communicatie over nieuwe projecten. Plattegronden en huurprijzen geven slechts een deel van het beeld. Toekomstige bewoners willen weten hoe de woning dagelijks functioneert, welke voorzieningen dichtbij zijn, wat er in het gebouw wordt georganiseerd en welke ondersteuning later kan aansluiten. Een modelwoning, informatiebijeenkomsten en persoonlijke begeleiding helpen daarbij. Ook partners en kinderen spelen vaak een rol in de afweging.

Ervaringen binnen Achmea Real Estate laten zien dat de eerste verhuur meer tijd kan vragen dan bij een regulier appartementencomplex. Gerichte marketing, extra begeleiding van kandidaten en mogelijke aanvangsleegstand horen daarom bij de opstartfase van de businesscase. Na ingebruikname kunnen goede ervaringen van bewoners, de reputatie van het gebouw en het functioneren van de gedeelde voorzieningen de verdere verhuur ondersteunen.

Actief beheer ondersteunt gebruik en bewonersmix

Na de eerste verhuur bepaalt het dagelijks beheer of de woonkwaliteit blijvend is. Een ontmoetingsruimte, huurdersplatform of vast aanspreekpunt krijgt pas waarde wanneer bewoners weten wat er mogelijk is en bij wie zij terechtkunnen. Vooral in de eerste jaren zijn duidelijke communicatie en zichtbare aanwezigheid belangrijk.

De beheeropgave omvat bij seniorenhuisvesting ook het gebruik van gedeelde ruimten, activiteiten, contact met buurt- en welzijnspartijen en het signaleren van vragen onder bewoners. De communitymanager richt zich vooral op contact en ontmoeting. De huismeester ondersteunt het dagelijks functioneren van het gebouw en helpt bij praktische vragen.

Bij mutaties vraagt ook de bewonersmix aandacht. Een evenwichtige combinatie van actieve, vitale bewoners en bewoners met een grotere ondersteunings- of zorgvraag helpt de community en het karakter van zelfstandig wonen in stand te houden. Leeftijd kan daarbij een praktische indicator zijn, naast vitaliteit en ondersteuningsbehoefte. Binnen eef, dat in Paper 3 van deze serie is geïntroduceerd, wordt daarom bewust gekeken welke nieuwe bewoners bij de gewenste samenstelling van het complex passen.

Deze vorm van wonen vraagt actiever beheer dan een regulier appartementencomplex. Dat ondersteunt het gebruik van de voorzieningen, de bewonersmix en de aantrekkelijkheid van het gebouw.



Klaasje Zevenster – Amstelveen

Voldoende schaal houdt gedeelde woonkwaliteit betaalbaar

De woonkwaliteit buiten de eigen voordeur van het eigen appartement is bij seniorenhuisvesting dus een deel van het concept maar ook van de businesscase. Een ontmoetingsruimte, communitymanagement, huismeesteruren en een huurdersplatform brengen terugkerende kosten met zich mee. De omvang van het complex bepaalt welke invulling nodig en haalbaar is.

Een groter complex kan meer eigen ruimte, meer uren voor huismeester en communitymanagement en een breder serviceaanbod dragen. De ruimte en personele inzet groeien mee met het aantal woningen, maar doorgaans minder snel dan het aantal appartementen. Daardoor kunnen schaalvoordelen ontstaan. Bij kleinere complexen lopen de kosten per appartement sneller op en past eerder een lichtere invulling, met minder eigen ruimte en meer gebruik van voorzieningen in de buurt.

De onderstaande modeluitwerking laat zien hoe schaal doorwerkt in de ruimte, personele inzet en conceptkosten. Naarmate een complex kleiner wordt, nemen de bruto conceptkosten per verhuurbare woning toe. De gezamenlijke ruimte en de benodigde inzet van de communitymanager en huismeester kunnen namelijk niet evenredig met het aantal woningen worden verkleind.

Het aantal ouderen in het verzorgingsgebied geeft daarom slechts een deel van het marktbeeld. Voor de verhuurbaarheid zijn ook de dagelijkse leefomgeving, de bestaande binding met de plek en de bereikbaarheid van voorzieningen bepalend. Een grote demografische doelgroep compenseert een zwakke locatie slechts beperkt.

Bij 150 potentiële woningen bedragen de bruto conceptkosten circa € 41 per woning per maand. Ongeveer 65% hiervan wordt in het model via een bewonersbijdrage doorbelast. Daardoor resteert circa € 14 per woning per maand voor de eigenaar. Bij kleinere complexen lopen zowel de bruto conceptkosten als het resterende eigenaarsdeel op.

De gezamenlijke ruimte wordt afzonderlijk in de vastgoedexploitatie verwerkt. Het aantal verhuurbare woningen neemt hierdoor af van 150 naar 148 en bij de kleinere varianten steeds met één woning. Daarmee komt het verlies aan verhuurbaar programma rechtstreeks terug in de kasstromen van het vastgoed en niet nogmaals in de bruto conceptkosten.

Wanneer een externe exploitant de gezamenlijke ruimte huurt, kan een afzonderlijke huurstroom ontstaan. Dit is echter een mogelijke exploitatievariant en geen generieke opbrengst van ieder seniorenconcept.

Tabel 2: Schaal en conceptkosten

Uitgangspunt / scenario				
Potentiële woningen	150	100	75	50
Verhuurbare woningen (vhe)	148	99	74	49
Gezamenlijke ruimte (m²)	80	65	57,5	50
Community manager (uren)	16	12	10	8
Huismeester (uren)	10	8	6	4
Bruto conceptkosten per woning / maand	€ 41	€ 47	€ 50	€ 55
Bewonersbijdrage per woning / maand	€ 27	€ 31	€ 33	€ 37
Resterende eigenaarskosten per woning / maand	€ 14	€ 16	€ 17	€ 18

Bron: Achmea Real Estate (2026)



BuurtWonen – Joure

De gekozen opzet moet passen bij de financiële ruimte van de doelgroep. Bewoners moeten de aanvullende woonlast herkennen in de dienstverlening en in de geschiktheid van het gebouw voor een volgende levensfase. Voor de verhuurder vraagt dit om een evenwicht tussen betaalbaarheid, service, gebruik en schaal.

Een stabieler woonproduct op lange termijn

De extra investeringen en exploitatiekosten kunnen bijdragen aan een sterkere productpositie. Een goed functionerend seniorencomplex biedt bewoners een woning die ook bij afnemende mobiliteit bruikbaar blijft, met voorzieningen en ondersteuning dichtbij. Dat vergroot de kans dat zij langdurig blijven wonen.

Een langere bewoningsduur kan leiden tot minder mutaties, lagere verhuurkosten en minder frictieleegstand. Hoe sterk dit effect is, hangt af van locatie, doelgroep, huurprijs en de kwaliteit van het concept.

De lange gebruiksduur van het gebouw is daarnaast van belang. Paper 1 liet zien dat het aantal oudere huishoudens sterk groeit en dat ondersteuning en zorg steeds vaker thuis worden georganiseerd. Een goed gelegen, toegankelijk en betaalbaar gebouw blijft daardoor aansluiten op een structureel groeiende vraag. Dat ondersteunt de toekomstige verhuurbaarheid en verkleint het risico dat het vastgoed functioneel achterhaald raakt.

In de financiële vergelijking in paper 5 worden deze mogelijke exploitatievoordelen vertaald naar een lagere mutatiegraad en een lagere structurele huurderving. De eerste verhuurfase wordt juist voorzichtiger ingeschat vanwege de extra tijd en begeleiding die daarbij nodig kunnen zijn.

Van exploitatie naar beleggingscase

Seniorenhuisvesting vraagt een hogere aanvangsinvestering, meer aandacht bij de eerste verhuur en actiever beheer tijdens de exploitatie. Daar kunnen een herkenbare marktpositie, langere bewoningsduur, minder mutaties en een hoge gebruikswaarde op lange termijn tegenover staan.

Paper 5 vertaalt deze extra kosten en mogelijke exploitatievoordelen naar een financiële vergelijking met reguliere woningen. De vergelijking houdt rekening met het verlies aan verhuurbaar programma, een voorzichtigere eerste verhuurfase, aanvullende investeringen en terugkerende conceptkosten. Daar staan een hogere huurpotentie, bewoners-bijdragen, een lagere mutatie en een lagere structurele huurderving tegenover. De algemene markt-, kosten- en exit-aannames worden voor beide varianten gelijk gehouden.

Colofon

Uitgave	Achmea Real Estate
Publicatie	Oktober 2026
Auteur	Joost de Baaij | Research Manager | **joost.de.baaij@achmea.nl**
Meer informatie	Daan Tettero | Fundmanager Achmea Dutch Health Care Property Fund | **daan.tettero@achmea.nl**
Vormgeving	Achmea Creatieve Diensten

Disclaimer

Achmea Real Estate B.V. is een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid, statutair gevestigd en kantoorhoudende te Amsterdam (KvK nr. 33306313). Achmea Real Estate is een vermogensbeheerder gespecialiseerd in oplossingen voor individuele en collectieve beleggingen in vastgoed.

Achmea Real Estate beschikt over een vergunning van de Autoriteit Financiële Markten op grond van artikel 2:65 sub a van de Wet op het financieel toezicht ('Wft') voor het beheren van alternatieve beleggingsinstellingen voor professionele beleggers in de zin van artikel 1: 1 Wft.

De informatie in dit document is uitsluitend bedoeld voor professionele beleggers en is alleen ter oriëntatie. Het vormt geen voorstel of aanbod om in te schrijven op een beleggingsfonds of om op enige andere wijze financiële instrumenten, individueel beleggingsadvies of andere financiële diensten te verwerven of te verkrijgen, noch is deze informatie bedoeld als basis voor een beleggingsbeslissing.

Er worden geen garanties of verklaringen gegeven over de juistheid en volledigheid van de informatie. Aan de verstrekte informatie, aanbevelingen en berekende waarden kunnen geen rechten worden ontleend. De informatie in dit document is slechts indicatief, kan onderhevig zijn aan wijzigingen en kan zonder verdere kennisgeving worden gewijzigd. De waarde van beleggingen kan fluctueren. Resultaten behaald in het verleden bieden geen garantie voor de toekomst. Alle informatie in dit document is eigendom van of in licentie gegeven aan Achmea Real Estate en wordt beschermd door intellectuele eigendomsrechten.

26080072