

## **Woningcorporaties: "Resetten" en "Back to basics"**

**Hans Visser (associate director Zanders, Treasury and Finance Solutions)**

Een recent onderzoek van KPMG laat zien dat directeuren en managers zich zorgen over de toekomst en nog geen helder beeld hebben hoe te reageren op de nieuwe vragen en uitdagingen. KPMG concludeert dat de tijd rijp is voor het aanpassen van het businessmodel en het verdienmodel van de sector. Als belangrijkste voorwaarden voor succes komen naar voren: goede sturing van projecten en projectmanagement, gezonde financiële huishouding en gunstige financieringsmogelijkheden. Het belang van treasury zal nog verder toenemen. Zanders concludeert dat financieel "informatiemanagement" het verschil kan gaan maken.

KPMG heeft onlangs in een gratis te downloaden publicatie verslag gedaan van een onderzoek onder directeuren en managers van woningcorporaties<sup>1</sup>. De hoofdconclusie is dat woningcorporaties na de privatisering halverwege de jaren negentig van de vorige eeuw opnieuw voor een trendbreuk staan. De ontwikkelingen in de sector en de gevolgen van de gewijzigde regelgeving noodzaken woningcorporaties om terug te gaan naar de basis van de bedrijfsvoering ("back to basics"). Woningcorporaties moeten snel orde op zaken stellen anders komen kerntaken in het geding. Directeuren en managers van woningcorporaties maken zich zorgen over de toekomst en hebben nog geen helder beeld hoe te reageren op de nieuwe vragen en uitdagingen.

Binnen de adviespraktijk van Zanders komen alle denkbare vormen van vastgoedfinanciering voor. Woningcorporaties kunnen volgens ons veel leren van andere sectoren die zich met vastgoed bezighouden. In onze visie moeten woningcorporaties meer vanuit het perspectief van een (bijzondere) "belegger in vastgoed" de strategische en financiële bedrijfsvoering gaan benaderen. Actief portefeuillemanagement waarbij "kasstroomsturing" en "waardesturing" elkaar aanvullen om de financiële continuïteit te waarborgen en de kerntaken te kunnen blijven uitoefenen.

De uitdaging van de sector ligt ons inziens eigenlijk logisch in het verlengde van de gevolgen van het kasstroommodel dat het WSW sinds 1 oktober 2007 is gaan hanteren. De manier van kijken naar de financierbaarheid van de sector veranderde daarmee 180 graden. Niet op basis van "waarde" (met de rug naar de toekomst), maar op basis van "kasstromen" (met het gezicht naar de toekomst) wordt de financierbaarheid van de kerntaken beoordeeld. Een broodnodige en "commerciële" manier van kijken naar de financiering van de sector. Gedreven door de veranderingen in de regelgeving en de borgbaarheid van activiteiten (Daeb en niet-Daeb) zet de daarmee ingezette trend door.

KPMG concludeert dat de tijd rijp is voor het aanpassen van het businessmodel en het verdienmodel van de sector. Als belangrijkste voorwaarden voor succes komen naar voren: goede sturing van projecten en projectmanagement, gezonde financiële huishouding en gunstige financieringsmogelijkheden.

Treasury en de financiële functie komen naar voren als de meest cruciale bedrijfsfuncties en het belang daarvan zal volgens de huidige directeuren en managers van woningcorporaties de komende jaren alleen nog maar toenemen. Het beheersen van de financiële (kas)stromen heeft nu al bij veel woningcorporaties de hoogste prioriteit. De functies die het management helpen om "in control" te blijven (treasury, financiën en fiscaliteiten) zullen sterk aan belang toenemen.

Financieel "informatiemanagement" (planning&control-cyclus, inhoud en inrichting managementinformatie, actuele liquiditeitsprognoses, beter benutten geautomatiseerde informatiesystemen) gaat bij woningcorporaties, die alle zeilen moeten bijzetten om door de woelige baren van de komende jaren heen te laveren, naar verwachting het verschil maken.

Een trendbreuk met het verleden die ons inziens nieuwe kansen biedt aan woningcorporaties die de handschoen durven op te pakken.

---

<sup>1</sup> Rapport: "Woningcorporaties 'resetten' zich" (maart 2011)

<https://www.kpmg.com/NL/nl/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Pages/Woningcorporaties-resetten-zich.aspx>