

Client Story **woCom**

Eigen normen op de
financiële kengetallen

Juni 2021



woCOM
Voel je thuis

ORTEC
FINANCE

Client Story woCom

Eigen normen op de financiële kengetallen.

WoCom kiest er bewust voor om met de meerjarenbegroting de normen van Aw/WSW op de ICR, Loan to Value en Solvabiliteit niet te dicht te naderen. Als sluitstuk van hun strategisch financieel beleid heeft de Zuidoost-Brabantse woningcorporatie, met hulp van Accent Advies en Ortec Finance, eigen normen opgesteld. Een belangrijk onderdeel hierin, de scenarioanalyse, is uitgevoerd door Claudia Kuenen, medewerker Control bij woCom. Zij en Hans van Stipdonk, manager Bedrijfsvoering, vertellen over hun ervaringen. WoCom is erg tevreden met de eigen normen, die goed zijn onderbouwd, uitlegbaar zijn en waarbij kwalitatieve (risicobereidheid) en kwantitatieve (scenarioanalyse) elementen praktisch worden gecombineerd.



WoCom biedt als sociale huisvester een thuis aan ruim 17.000 mensen in zes Zuidoost-Brabantse gemeenten. Als sluitstuk van hun strategisch financieel beleid heeft de woningcorporatie, met hulp van Accent Advies en Ortec Finance, eigen normen opgesteld.

Maak kennis met woCom

WoCom bestaat al meer dan 100 jaar en biedt als sociale huisvester een thuis aan ruim 17.000 mensen in de gemeenten Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Helmond, Laarbeek en Someren. De woningcorporatie wil er niet alleen vandaag maar ook morgen zijn voor mensen die wonen in, of op zoek zijn naar, een sociale huurwoning. En dat dan vooral voor mensen voor wie het vinden en opbouwen van zo'n thuis niet zo gemakkelijk is. Omdat hun beurs nogal krap is bijvoorbeeld, of omdat ze wat extra steun kunnen gebruiken bij het wonen. Voor hen beheert, bouwt en verbouwt woCom woningen. Ze investeert in de leefbaarheid van buurten en wijken en zoekt voortdurend naar een goede balans met acties die vandaag nodig zijn, maar morgen ook waardevol zijn.

WoCom heeft haar strategisch financieel beleid herijkt, met eigen normen op de financiële kengetallen als sluitstuk. Hoe ver moet de polsstok reiken? In het verleden heeft woCom ruime ervaring opgedaan met het formuleren van risicobereidheid en het uitvoeren van scenarioanalyse. Wat nog ontbrak is de combinatie van deze elementen tot eigen normen. Begin 2021 heeft woCom samen met Accent Advies en Ortec Finance deze stap gezet.

Ortec Finance sprak met Hans van Stipdonk, manager Bedrijfsvoering en Claudia Kuenen, medewerker Control, over het traject om te komen tot eigen normen.




Hans van Stipdonk en **Claudia Kuenen**

Waarom Accent Advies & Ortec Finance?

WoCom is zelf bedreven in het uitvoeren van scenarioanalyses op de financiële meerjarenbegroting. Ze stellen regelmatig what-if-scenario's op en voeren de macro-economische scenarioanalyse (een Monte Carlo simulatie) uit met behulp van de [RM \(risicomodule\)](#).

WoCom is zich goed bewust van de externe strategische risico's die van invloed kunnen zijn op het functioneren van de organisatie, maar vond het lastig de vertaalslag te maken naar een aan te houden buffer op de normen van de Autoriteit Woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (Aw/WSW).



“Wij voeren de scenarioanalyse het liefste zelf uit. Dan hou je grip op de cijfers, weet je echt waar je het over hebt, borg je deskundigheid en ben je niet afhankelijk van anderen.”

Hans van Stipdonk, manager Bedrijfsvoering bij woCom

De combinatie van kwantitatief en kwalitatief kwam als beste uit de bus

Vervolgens is woCom zich gaan oriënteren op de opties die beschikbaar waren in de markt. Uiteindelijk kwam de aanpak van Accent Advies en Ortec Finance als beste uit de bus. Deze aanpak heeft zich bewezen in een [pilotproject met tien andere woningcorporaties](#).

De combinatie van het kwalitatieve (risicobereidheid) en het kwantitatieve (scenarioanalyse) lag mooi in het verlengde van hoe woCom gewend is te werken. Bijkomend voordeel is het gebruik van de softwaremodellen [WALS](#) en [RM](#) voor de scenarioanalyse, waar Claudia zelf heel bedreven mee is. Daarmee is de onderbouwing van de eigen normen makkelijk te volgen en kon de scenarioanalyse door Claudia zelf worden uitgevoerd.

Een inblik in het traject bij woCom

WoCom kiest bewust voor een buffer

WoCom kiest er bewust voor om met de meerjarenbegroting de normen van Aw/WSW op de ICR, Loan to Value en Solvabiliteit niet te dicht te naderen. Dan hoeft er maar één tegenvaller of onverwachte gebeurtenis te zijn, en woCom voldoet niet meer aan de normen. De ervaring leert dat de meerjarenbegroting als gevolg van de dynamiek in de externe omgeving continu moet worden bijgesteld, dus dat is zeker niet ondenkbaar. Door de toepassing van eigen normen in de financiële sturing kan woCom desgewenst zo maximaal mogelijk presteren op de maatschappelijke doelstellingen, in de wetenschap dat de marges ten opzichte van de Aw/WSW-normen een mate van zekerheid bieden. Kortom, een buffer geeft enige manoeuvreerruimte.



Risicobereidheidsprofiel gefundeerd en gedragen

Samen met Accent Advies en Ortec Finance heeft woCom de stappen doorlopen om te komen tot eigen normen. Om te beginnen heeft woCom een vragenlijst ingevuld over de risicofilosofie en de risicovolwassenheid. De uitkomsten hiervan zijn besproken in een bijeenkomst met het management. De uitkomst wek niet significant af van het profiel zoals dat in het staande risicobeleid al was bepaald. Wel waren de vragen over de risicofilosofie en de risicovolwassenheid diepgaander. Zij geven daarmee meer fundament aan het risicobereidheidsprofiel.

WoCom heeft de scenarioanalyse zelf uitgevoerd

Vervolgens heeft woCom zelf de scenarioanalyse uitgevoerd. Met Claudia beschikt woCom over een zeer bekwame medewerker Control. De uitkomsten zijn globaal gecontroleerd door Ortec Finance, en we waren onder de indruk van de degelijkheid. Claudia, op haar beurt, was zeer tevreden over de door Ortec Finance aangereikte hulpmiddelen. Neem bijvoorbeeld de what-if-scenario's. Deze zijn gebaseerd op de strategische risicokaart voor de corporatiesector van [Accent Advies](#) en praktisch doorvertaald naar een handleiding voor de verwerking in [WALS](#).

“De aangereikte handleiding en Excel-tools zijn heel duidelijk en handig. Het analyseren van de uitkomsten kostte eigenlijk de meeste tijd. Het is zó nuttig om dat zelf te kunnen doen!”

Claudia Kuenen, medewerker Control bij woCom

De voorgestelde eigen normen sluiten goed aan bij de verwachting

Op basis van het risicobereidheidsprofiel en de uitkomsten van de scenarioanalyse, heeft Ortec Finance de (voorgestelde) eigen normen opgesteld. Het geheel is besproken tijdens een bijeenkomst met het management. De voorgestelde eigen normen sluiten goed aan bij de verwachting van woCom. Je moet je blijven realiseren dat je met de buffer niet alle risico's kunt opvangen. Voordeel van deze aanpak is dat je een gedegen onderbouwing hebt die goed uitlegbaar is.

Het risicobereidheidsprofiel, de what-if-scenario's en de Monte Carlo simulatie worden daarnaast logisch gestructureerd en gecombineerd. Ook is het bewustzijn en de gedragenheid vergroot binnen het management. Een volgende keer zou het prettig zijn als de bijeenkomsten niet online maar op locatie kunnen plaatsvinden. Dat maakt de interactie makkelijker.

Tot slot

Hoe gaat woCom verder met de eigen normen?

WoCom is van plan de eigen normen jaarlijks te herijken. Het risicobereidheidsprofiel is naar verwachting enkele jaren houdbaar. WoCom is gewend jaarlijks scenarioanalyses uit te voeren. De laatste stap naar het toetsen van de eigen normen is daarom relatief klein. Het is ook zeer belangrijk nut en noodzaak van de eigen normen intern en extern (gemeente of huurdersorganisatie) te blijven herhalen en uit te leggen. En 'last but not least' de vinger aan de pols te houden op de belangrijkste risico's.



“De eerste keer dat een woningcorporatie eigen normen formuleert, is het verstandig het uitgebreide traject te doorlopen. Daarna zou je het gewoon moeten inbedden in je eigen P&C-cyclus.”

Claudia Kuenen, medewerker Control bij woCom

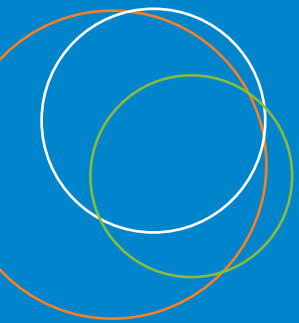
Eigen normen op financiële kengetallen

Via vijf stappen werken we toe naar eigen normen die rekening houden met risicobereidheid, strategische risico's en de gevoeligheden in de eigen meerjarenbegroting.



De stappen

- Stap 1 - Risicobereidheidsprofiel:** een eigen norm moet passen bij de risicofilosofie en de risicovolwassenheid van jouw corporatie.
- Stap 2 - Strategische risico's:** de opslag in de eigen normen is bedoeld om een deel van de strategische risico's op te kunnen opvangen. We voeren scenarioanalyse uit op de meerjarenbegroting van jouw corporatie.
- Stap 3 - Meetlat:** op grond van het risicobereidheidsprofiel uit stap 1, blijkt welke meetlat van toepassing is. Oftewel, in welke mate jouw corporatie de strategische risico's wenst op te vangen, zonder dat bijsturing noodzakelijk is.
- Stap 4 - Meetlat versus scenario's:** de meetlat van jouw corporatie wordt toegepast op de uitkomsten van de scenarioanalyse, met als resultaat de te hanteren opslagen.
- Stap 5 - Eigen normen:** de opslagen uit stap 4 worden vertaald naar eigen normen op de ICR, LTV en solvabiliteit van de DAEB-tak.



Waarom Eigen Normen op Financiële kengetallen?

Corporaties balanceren tussen het bereiken van maatschappelijke doelstellingen en het bewaken van de financiële continuïteit, voor nu en later. Een zogenaamde 'vluchtstrook' op de financiële kengetallen kan uitkomst bieden. Hoe groot zou deze buffer moeten zijn en hoe bepaal je dat? In de methodiek van Ortec Finance en Accent Advies werken we via vijf stappen toe naar eigen normen die rekening houden met risicobereidheid, strategische risico's en de gevoeligheden in de eigen meerjarenbegroting.



woCom Client Story

Juni 2021

Rotterdam

Boompjes 40
3011 XB Rotterdam
The Netherlands
Tel. +31 10 700 50 00

Zurich

Poststrasse 4
8808 Pfäffikon SZ
Switzerland
Tel. +41 55 410 38 38

Amsterdam

Naritaweg 51
1043 BP Amsterdam
The Netherlands
Tel. +31 20 700 97 00

Toronto

130 Adelaide St. W, Suite 805
Toronto ON, M5H 0A1
Canada
Tel. +1 416 736 4955

London

Bridge House
181 Queen Victoria Street
London EC4V 4EG
United Kingdom
Tel. +44 20 3770 5780

Melbourne

WeWork Level 7
222 Exhibition Street
Melbourne VIC 3000
Australia
Tel. +613 8899 6455