



Roger Doomen (Stadgenoot): Kijken als een belegger, handelen als een woningcorporatie

Corporaties moeten naar hun bezit kijken als een belegger, maar blijven handelen als een woningcorporatie. Dit zegt Roger Doomen, directeur Financiën & Bedrijfsvoering van Stadgenoot in Amsterdam. Maar hoe doe je dat? „Waardeer je bezit tegen marktwaarde in verhuurde staat, pel vervolgens af naar je eigen gerealiseerde rendementen en gebruik deze kennis in de tactische sturing”.

Stadgenoot is vijf jaar geleden ontstaan uit een fusie van Het Oosten en AWW. De corporatie verhuurt zo'n 35.000 woningen, bedrijfsruimtes en parkeerplaatsen verspreid over heel Amsterdam en Diemen. „We zijn sterk verankerd in Amsterdam en dat willen we graag zo houden”, zegt Roger Doomen. Als directeur Financiën & Bedrijfsvoering is hij verantwoordelijk voor finance & control, treasury, juridische zaken en bedrijfsvoering & ICT. „Het taakgebied wordt steeds diverser en dynamischer, dus vervelen doe ik me niet”.

Denken in rendement

„Stadgenoot is anderhalf jaar geleden gestart met het waarderen van het bezit tegen beleggerswaarde oftewel marktwaarde in verhuurde staat. Marktwaarde in verhuurde staat is het bedrag dat een belegger bereid is ervoor te betalen. Als je die waarde in beeld hebt, kun je je beleidskeuzes er beter op afstemmen. Je kunt heel goed inzichtelijk maken welke financiële effecten jouw beleidskeuzes hebben. Deze nieuwe waardering is gecombineerd met de invoering van assetmanagement als basis voor de sturing”.

Taxatie

Om de marktwaarde in verhuurde staat te bepalen is taxatie onontbeerlijk. Roger: „Wij hanteren een modelmatige taxatie en deze wordt voor tenminste 1/3^e van ons bezit getoetst door externe taxateurs. Die toetsing is wettelijk verplicht. Uiteraard kan je ook alles extern laten taxeren, maar dat is duur en arbeidsintensief. Het resultaat van onze taxaties wordt opgeslagen in een database. Die gegevens gebruiken we voor eigen sturing”.

Gestructureerd

„Het is een gestructureerd proces om tot een marktwaarde te komen. Dat doen we met Reaturn TM, het taxatiemanagement systeem van Reasult, met een strikte administratieve organisatie. Onze asset managers en deskundigen binnen het primair proces leveren input aan het systeem, dat 'gehoed' wordt door de afdeling Financiën. Binnen de afdeling Financiën coördineert een procesmanager Taxatie of het systeem goed wordt gevuld en coördineert het taxatieproces zelf. Uiteindelijk leidt het tot waardering van en rendementseisen per complex. De asset managers, als complexeigenaren, zijn

verantwoordelijk voor de tactische sturing van het complex en daarmee voor het realiseren van het vereiste rendement. We zijn er denk ik wel met 6 man continu mee bezig. Een keer per tertaal schuiven de externe taxateurs aan voor overleg met de procescoördinator en asset managers”.

Generieke parameters

Ymere en de Alliantie, andere corporaties met bezit in Amsterdam, werken eveneens met hetzelfde systeem. „We hebben gezamenlijk generieke parameters vastgesteld zodat de algemene uitgangspunten voor de taxaties voor iedereen gelijk zijn en daarmee de uitkomsten (waardes) ook onderling kunnen worden vergeleken”.

Onvoldoende beeld

Op de vraag of er onvoldoende beeld was van het eigen bezit, zegt Roger: „Vanuit het perspectief van de tactische sturing met de beleggingsblik wel ja. We hadden bijvoorbeeld geen sluitende m²-administratie. Ook kwamen we erachter dat voor ons BOG de contractadministratie niet geheel op orde was, mede als gevolg van het niet gebruikmaken van standaardcontracten”.

Bijsturen

Alle inzichten leiden wel tot bijsturen, zegt Roger. „Door het in kaart brengen van de marktwaarde in verhuurde staat kwamen we erachter dat we ook bezit op de verkooplijst hadden staan dat het hoogste huurpotentieel had. Dat hebben we natuurlijk geruild met ander bezit. De afweging: wat verkopen we, wat blijven we verhuren, is nu veel makkelijker te maken”.

Complexplannen

„Onze doelstelling is om eind 2014 per complex een complexplan klaar te hebben. Van deze in totaal zeshonderd complexen willen we voor de komende vijf jaar precies weten wat we op volkshuisvestelijk- en financieel niveau gaan doen. Voor het maken van complexplannen gebruiken we o.a. Reaturn AM, de asset management software van Reasult. Complexplannen helpen ons beter te sturen op tactisch niveau, want dat liet te wensen over”, erkent Roger.

„Met asset management kunnen we onze dienstverlening veel beter differentiëren”, zegt Roger. „Bijvoorbeeld: in

WOW! Zo kan het dus ook



Dynamisch plannen



Online afhandeling
door uw huurders



3 keer zo snel opvoeren
en inplannen



De beste aannemer
selecteren



Financieel controleren

Het reparatieverzoek via de Corporatie Cloud

Klanttevredenheid omhoog en kosten omlaag



CORPORATIE CLOUD

Hosted by **NCCW**

Kijk op www.corporatiecloud.nl

welk complex is een huismeester nou echt nodig, wat zijn de opbrengsten ervan? Onderhoud maakt ook nadrukkelijk onderdeel uit van de complexplannen. Als extra onderhoud - buiten het basale onderhoud om - niet leidt tot een hoger opbrengstpotentieel, waarom doen we het dan? Hetzelfde geldt voor het streven naar energielabel A. Het streven is prima, maar wat zijn de extra kosten om van label B naar A te komen? Als de huurder of wij er geen voordeel aan hebben, dan is label B misschien wel prima”.

ICT

Het taxatieproces kent grote betrokkenheid van de afdeling ICT, zegt Roger. „Onze taxatie-, rendements- en asset management systemen worden gevoed met data uit ons DWH4all, die op zijn beurt de data put uit de primaire systemen Wocas en Pharos. Ons DWH is de basis. Als de data onjuist zijn, zijn je berekeningen ook niet betrouwbaar. Als de vierkante meters niet kloppen, klopt je huurprijs ook niet. We hebben onze data voor 95% op orde. Bij mutatie kun je natuurlijk data corrigeren, zodat een nieuwe huurder de correcte huurprijs betaalt. Maar we willen de correcte marktwaarde in verhuurde staat nu al wel weten”.

Novelle

Op de vraag of sturen op marktwaarde in verhuurde staat gemeengoed wordt in de corporatiesector, zegt Roger: „In de conceptversies van de novelle wordt vermeld dat marktwaarde in verhuurde staat de waarderinggrondslag wordt. Iedereen moet dan wel bereid zijn om daar in mee te gaan. We zitten in deze verandering, maar het heeft wel tijd nodig”.

Eigen belangen

Hij vervolgt: „Er worden op dit moment nog veel verschillende waarden gehanteerd. Dat maakt het er allemaal niet eenvoudiger op. We kennen de marktwaarde, de historische kostprijs, bedrijfswaarde, volkshuisvestelijke waarde, fiscale waarde om maar een paar te noemen. Het WSW en CFV hanteren ook weer hun eigen waardebegrippen en definities. Het is voor de buitenwereld nauwelijks te bevatten, wanneer over welke waarde wordt gesproken. Iedereen heeft zijn eigen belangen en daarmee zijn eigen redenen om de desbetreffende waarde te kiezen. Vraag blijft echter of deze complexiteit wel leidt tot een betere sturing en een beter toezicht. Ik ben grote voorstander van een vereenvoudiging en een duidelijke keuze hierin, het liefst natuurlijk de marktwaarde in verhuurde staat”.

Accountants

Ook voor accountants is marktwaarde in verhuurde staat als waarderinggrondslag nieuw. „Een accountant is gewend aan een rekenkundige benadering, zoals de bedrijfswaarde. Een systematiek met een uitkomst. Maar de wijze waarop marktwaarde in verhuurde staat wordt bepaald is omgekeerd



“We zijn sterk verankerd in Amsterdam en dat willen we graag zo houden”

hieraan, de uitkomst is een gegeven en de parameters zijn niet altijd even hard. De verscheidene taxaties per complex kunnen soms wel 10% uit elkaar liggen. Daar worden accountants altijd een beetje zenuwachtig van. Het afgeven van een goedkeurende verklaring bij de waardering van je bezit in de jaarrekening is dan wel lastig”, aldus Roger.

Standaard

De marktwaarde in verhuurde staat wordt straks de standaard voor de jaarrekening van woningcorporaties. „Maar de jaarrekening is vooral extern van belang. Wij bedden de marktwaarde in verhuurde staat van ons bezit in onze sturing. Wij hebben nooit geleerd naar ons bezit te kijken als een belegger. Dat leren we nu door de inzet van assetmanagement en van de communicatie met de taxateurs. Dat is in de kern waarom wij het zijn gaan doen. Kijken als een belegger, handelen als een woningcorporatie”. ■