



Investeringsstatuut

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Kaders	3
3. Regionaal werkgebied	3
4. Doelgroepen van beleid	3
5. Vastgoed.....	4
6. Financieel beleid.....	5
7. Afwegingskader	8
8. Financiering	9
9. Vermogensontwikkeling.....	10
10. Governance-aspecten.....	11
11. Informatievoorziening	14
12. Slotbepaling	14

1. Inleiding

Het onroerend goed (hoofdzakelijk sociaal vastgoed in exploitatie) vormt veruit de belangrijkste post in de balans. Daartegenover is de financiering met vreemd vermogen (de langlopende schulden) een belangrijke post. De kwaliteit van het onroerend goed beïnvloedt in belangrijke mate de mogelijkheid om vreemd vermogen aan te kunnen trekken om investeringen te financieren. Daarom dienen beide posten ook in samenhang te worden beschouwd.

2. Kaders

Op grond van de Woningwet en de daarop volgende besluiten (BTIV) en regelingen (RTIV) dient een woningcorporatie te beschikken over een reglement financieel beleid en beheer. De spelregels voor investeringen in het belang van de volkshuisvesting worden geregeld in dit investeringsstatuut dat onderdeel uitmaakt van dat reglement. De spelregels voor het aantrekken van geldleningen voor de financiering van investeringen worden geregeld in het treasurystatuut.

Het investeringsstatuut regelt waarin en onder welke condities R&B Wonen eigen of vreemd vermogen vastlegt in kapitaalgoederen. Anders gezegd: onder welke condities is R&B Wonen bereid huidige zekerheid (een bedrag op de bank of een concrete toezegging van een externe financier) in te ruilen voor toekomstige onzekerheid (de exploitatie van een te realiseren vastgoed moet voldoende middelen genereren om ook de kapitaallasten te kunnen dekken).

Sturing naar werkgebied, doelgroepen van beleid, categorieën vastgoed en financiële kaderstelling ligt vast in het strategisch voorraadbeleid.

3. Regionaal werkgebied

R&B Wonen is werkzaam in de gemeenten Borsele en Reimerswaal in de woningmarktregio Zeeland. Zij exploiteert geen vastgoed dat is gelegen in een andere woningmarktregio.

4. Doelgroepen van beleid

Bij doelgroepen van beleid handelt het in dit statuut om bewoners. Onderscheid wordt gemaakt naar de aspecten sociaal (Diensten van Algemeen Economisch Belang - DAEB) en commercieel (niet-Diensten van Algemeen Economisch Belang - niet-DAEB). Kenmerken als beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit zijn leidend.

DAEB: R&B Wonen richt zich primair op de doelgroepen naar inkomen of andere omstandigheden zoals in de Woningwet gedefinieerd. Om de keuzevrijheid zo veel mogelijk bij de klant te laten (regie over eigen leven) wordt sturing bewust achterwege gelaten.

Niet-DAEB: naast deze doelgroepen bedient R&B Wonen ook de doelgroep met een inkomen hoger dan dat van de sociale doelgroepen. De exploitatie van niet-DAEB-bezit is van ondergeschikt belang.

R&B Wonen voldoet aan de voorwaarden voor het verlichte regiem en is vrijgesteld van de verplichting om administratief of juridisch te splitsen. Een scheiding van baten en lasten volstaat.

Sturing naar samenstelling gebeurt op basis van de woonvisie van de betrokken gemeenten en de daarop gebaseerde prestatieafspraken. Ook de huurdersbelangenvereniging HVRB is participant in de totstandkoming van deze stukken. Interne sturing geschiedt aan de hand van complexbeheerplannen.

5. Vastgoed

Vastgoed onderscheidt zich naar meerdere gezichtspunten, zoals bouwsoort en prijsniveau. Vanaf 2012 wordt ook onderscheid gemaakt naar vastgoed als bedrijfsmiddel (sociale woningen en maatschappelijk vastgoed) en vastgoed als belegging (dure huur, bedrijfsonroerendgoed en verkopen onder voorwaarden). Dit onderscheid is gelijk aan het onderscheid in hoofdstuk 3 tussen DAEB- en niet-DAEB-bezit.

Naar bouwsoort gaat het bij woningen om bijvoorbeeld grondgebonden woningen en appartementen.

Naar prijsklassen gaat het om de indeling: goedkoop, bereikbaar en duur en om eerste en tweede aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens.

In het kader van dit statuut en gelet op het huidige bezit onderscheidt R&B Wonen haar vastgoed in de volgende vier categorieën:

1. sociaal vastgoed: woningen met een maandhuur tot de liberalisatiegrens, zorgplaatsen, bijzondere woonvormen en garages en parkeerplaatsen voor zover die aan huurders van woongelegenheden tot de liberalisatiegrens zijn verhuurd;
2. maatschappelijk vastgoed: conform de limitatieve lijst zoals gevoegd bij het BTIV, verhuurd aan maatschappelijke organisaties;
3. commercieel vastgoed: woningen maandhuur met een maandhuur boven de liberalisatiegrens;
4. bedrijfsmatig vastgoed.

Uitgangspunten voor nieuwe investeringen zijn:

- uitsluitend in vastgoed van de categorieën 1 tot en met 4;
- in lijn met het vastgestelde strategisch voorraadbeleid (SVB);
- investeringen in maatschappelijk vastgoed moeten een duidelijke relatie met het bezit van R&B Wonen hebben;
- R&B Wonen neemt niet deel in enige bedrijfsexploitatie van een gebruiker van het vastgoed;
- investeringen in bedrijfsmatig vastgoed behoeven telkens afzonderlijke afweging. De gemeente verricht een zogenoemde markttoets. Voorts zijn in de procedure betrokken het WSW (zienswijze), de Autoriteit woningcorporaties (toets) en de minister (goedkeuring).

Ontwikkelingen in de zorg en de bekostiging daarvan (denk aan scheiding van wonen en zorg) hebben direct gevolgen voor de verhuurbaarheid en daarmee op beslissingen om in die categorie te investeren. Gestuurd wordt op levensduur en alternatieve aanwendbaarheid van dit vastgoed op termijn. Dat stelt eisen van bouwtechnische aard. Voor zorgplaatsen wordt dan gedacht aan een beperkt aantal eenheden per gebouw (woonzorgcentrum met ook zorgspecifieke ruimten). Voor bijzondere woonvormen geldt dat de eenheden na een beperkte ingreep als zelfstandige woningen voor de verhuur inzetbaar moeten zijn.

6. Financieel beleid

Het financieel beleid is sturend en randvoorwaardelijk. Het aspect financiën staat niet op zichzelf, maar is onlosmakelijk verbonden met alle bedrijfsactiviteiten. Het financieel beleid spitst zich toe op investerings-, financierings- en operationele activiteiten. Daarbij speelt het inzicht in het verloop van de kasstromen een overheersende rol. Waarde van bezit en mogelijke waardegroei van dat bezit komen immers pas tot uitdrukking bij de omzetting in geld.

Het financieel beleid geeft kaders voor investeringen die worden onderscheiden in DAEB- en niet-DAEB-bezit.

Het nemen van een investeringsbeslissing staat in beginsel los van de wijze waarop investeringen in de jaarrekening worden gewaardeerd.

a. DAEB-bezit

Bij het DAEB-bezit staan aspecten als beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit voorop. Dit bezit wordt primair als bedrijfsmiddel gezien. Bij de exploitatie zijn doelmatigheid en doeltreffendheid de uitgangspunten voor de lasten. Immers (Woningwet artikel 55 en BTIV artikel 102): “De toegelaten instelling draagt zorg voor een sobere en doelmatige bedrijfsvoering”. Bij de baten is het uitgangspunt het scheppen en vasthouden van een passende prijs-prestatieverhouding, uiteraard mede gebaseerd op volkshuisvestelijke randvoorwaarden.

Als randvoorwaarde voor de kasstromen worden de voorschriften van het WSW, als borgverlenende instantie, als een gegeven beschouwd.

Investeringsbeslissingen in nieuwbouw en groot onderhoud worden gezien in het licht van de volkshuisvestelijke belangen. Hierbij wordt een zeker rendement, in samenhang met de financierbaarheid, verlangd.

Elke investeringsbeslissing wordt op zichzelf beschouwd. De afwegingen geschieden in eerste instantie met behulp van de bedrijfswaardemethodiek. Die methode gebruikt immers de kasstromen naar de eigen beleidsuitgangspunten zoals die ook in de dPi (toegespitst op de eerstkomende 5 jaar) worden gepresenteerd. De toets met de marktwaarde is in hoofdstuk 7 opgenomen.

Bij de investeringsbeslissing moet steeds worden getoetst of en in hoeverre een toereikend rendement wordt behaald. Het verschil tussen de investering en de bedrijfswaarde kan leiden tot de zogenaamde onrendabele top.

Investeringsbeslissingen moeten ook worden gezien in het licht van de vermogensontwikkeling. Daarvoor wordt naar hoofdstuk 9 verwezen.

Financiering en financierbaarheid geschiedt zoals al in de inleiding gesteld onder de regeling van het treasurystatuut.

De bedrijfswaarde van het woningbezit geeft die waarde (per berekeningsdatum) weer, die ontleend is aan de verwachting van de met het bezit te genereren inkomsten, verminderd met de daartoe benodigde geachte uitgaven. Voor de in de berekening te betrekken operationele kasstromen geldt dat die geheel met het betrokken actief verbonden moeten zijn.

De bedrijfswaarde is gebaseerd op de contante waarde van de verwachte toekomstige met het actief verbonden kasstromen gedurende de verwachte exploitatietermijn. De aldus berekende waarde weerspiegelt de mate waarin de gedane investering in de voorgenomen exploitatie kan worden terugverdiend.

Voorspellingen spelen hierbij een overheersende rol en juist daarin schuilt onzekerheid. De grondslagen van de voorspellingen en de deugdelijkheid daarvan zijn van evident belang. Dit onderstreept het belang van de diverse vormen van beleid (zoals huurbeleid, onderhoudsbeleid, organisatiebeleid en, niet in het minst, het strategisch voorraadbeleid en de financiële vertalingen hiervan in de (meerjaren)begroting. R&B Wonen berekent de bedrijfswaarde van een nieuwe investering aan de hand van een jaarlijks vast te stellen parameterblad.

De vermogensontwikkeling en de ontwikkeling van de operationele kasstromen zijn bepalend voor de bereidheid van vermogensverschaffers om bedrijfsactiviteiten te financieren en van het WSW om daarvoor borg te staan.

Voor de bedrijfswaardeberekening hanteert R&B Wonen de volgende uitgangspunten:

- De exploitatie geschiedt in beginsel vanaf de oplevering over een periode van 50 jaar. Als tegen het einde van de exploitatie nog geen zicht is op concrete sloop of doorexploiteren, geldt een restant exploitatieduur van vijftien jaar. Uiteindelijk geschiedt de exploitatie dan over een termijn van maximaal 65 jaar. De afweging om door te exploiteren of de exploitatie te beëindigen geschiedt doorgaans omstreeks het 40^e jaar.
Een voorlopig sloopbesluit wordt doorgaans ongeveer vijf jaar voor de datum “einde exploitatie” genomen. Vanaf die datum zal de leegstand, vooruitlopend op de daadwerkelijke sloop, oplopen. Het definitieve sloopbesluit wordt uiterlijk één jaar voor het beëindigen van de exploitatie genomen. De exploitatietermijn waarmee wordt gerekend is conform het vastgestelde SVB; Met de nodige onderbouwing kan de exploitatie voor een langere duur dan 50 jaar worden ingeschat.
- Het huurniveau van het geëxploiteerde bezit wordt ontleend aan de actualiteit. De toekomstige huuraanpassingen worden ontleend aan het beleid van de minister en, daarbinnen, aan het eigen beleid. Het toepassen van huurharmonisatie bij mutatie is een voorbeeld van eigen beleid.
- De huurdering (bij leegstand en oninbaarheid) wordt ontleend aan het werkelijk niveau van de afgelopen jaren; bij nieuwbouw geldt een gelijklopende norm.
- De onderhoudsuitgaven berusten op de meerjarenonderhoudsbegroting (voor een exploitatietermijn van 50 jaar) die jaarlijks wordt bijgesteld en expliciet vaststelling en goedkeuring behoeft.
- De uitgaven voor leefbaarheid blijven binnen de wettelijke normstelling en berusten op de goedgekeurde meerjarenraming.
- De zakelijke lasten, zoals onroerende zaakbelasting, rioolbelasting en verzekeringen, berusten op de laatst bekende facturering door de betreffende instanties. Als aanpassingen bekend zijn die verdergaan dan inflatiecorrectie, worden die ingerekend.
- De laatste reguliere uitgavencomponent van de bedrijfswaardeberekening betreft de kosten van algemeen beheer. Hier wordt bedoeld op de overige uitgaven, gesaldeerd met mogelijke overige inkomsten, die in de winst- en verliesrekening tot uitdrukking komen. In hoofdzaak betreft dit de uitgaven die met het werkapparaat en het functioneren daarvan zijn gemoeid. Met besluiten die leiden tot een verhoging of verlaging van de algemene kosten wordt rekening gehouden.
- Voor inflatieverwachtingen wordt aangesloten bij de uitgangspunten van het WSW.

- Het is aanvaardbaar om de inkomsten van de voorgenomen verkopen in te rekenen voor zover de verkoopbeslissingen zijn genomen en extern zijn gecommuniceerd. Het WSW achtte tot nu toe het inrekenen van verkopen voor een periode van vijf jaar aanvaardbaar. De prijsbasis is ontleend aan actuele taxaties (niet ouder dan één jaar) van het betreffende vastgoed.
- Aan het eind van de verwachte levensduur van een woning is er sprake van een (rest)waarde van het de grond. Aan het eind van de levensduur is overigens ook sprake van daarmee verbonden uitgaven. Die uitgaven, zoals voor sloop en de vergoeding voor de verhuiskosten, dienen op de opbrengstwaarde van de grond in mindering te worden gebracht. De geschatte grondopbrengst bedraagt € 20.000 per nieuw te bouwen woning. Voor sloop- en saneringskosten, verhuis- en herinrichtingsvergoedingen en kosten bouw- en woonrijpmaken wordt in totaal rekening gehouden met € 15.000.
- De disconteringsvoet (het rentepercentage waartegen de kasstromen contant worden gemaakt) is bij investeringsbeslissingen gelijk aan de rendementseis, zoals die voor het betreffende vastgoed is gedefinieerd.
Voor financieringsdoeleinden wordt aangesloten bij de uitgangspunten van het WSW. Als de rente voor de langlopende (minimaal 35 jaar) geldlening, die voor de financiering van de investering is of wordt aangetrokken, al vast staat, dan wordt van die rente uitgegaan.
- Uitgaven en inkomsten die jaarlijks in de berekening worden opgenomen worden gefixeerd op 1 juli (medio numerando).
- Er wordt rekening gehouden met de verhuurderheffing die wordt geheven over zelfstandige wooneenheden met een huur tot de liberalisatiegrens. Heffingsbasis is de WOZ-waarde van die woongelegenheden.
- Anders dan de verhuurderheffing is de saneringsheffing niet gekoppeld aan de exploitatie van woongelegenheden. Om die reden wordt de hiermee verbonden uitgave niet in de becijfering van de bedrijfswaarde betrokken.
- Voor zorgplaatsen (in woonzorgcentra) en bijzondere woonvormen wordt zoveel mogelijk aangesloten op de uitgangspunten voor een zelfstandige woning. Afwijkingen kunnen betreffen de levensduur, huurverhogingen en verhuurderheffing.
- Woonzorgcentra kennen in beginsel een exploitatietermijn van 30 jaar. De jaarlijkse huuraanpassing wordt bij contract geregeld en van verhuurderheffing is geen sprake. Bij bijzondere woonvormen is de exploitatietermijn gelijk aan die van woningen, mits de relatief eenvoudige aanpasbaarheid is geborgd en de aanpassingskosten in de meerjarenonderhoudsbegroting in het 30^e exploitatiejaar zijn opgenomen. De jaarlijkse huuraanpassing wordt bij contract geregeld.

De uitgangspunten voor de bedrijfswaardeberekening behoeven jaarlijks beoordeling en vaststelling. Daarbij dient de grondslag van bestendigheid zo veel mogelijk in acht te worden genomen. Idealiter geschiedt die beoordeling en vaststelling bij de begroting. Als nadien significant ander beleid wordt geformuleerd worden de uitgangspunten opnieuw vastgesteld.

b. Niet-DAEB-bezit

Het niet-DAEB-bezit is te zien als belegging waarbij het verkrijgen van een rendement (zie hoofdstuk 6) voorop staat. Ook daarin staan kasstromen centraal. De beleggingsdoelstelling leidt bij mutatie tot verhuur tegen de optimale prijs, de markthuurl, of zelfs verkoop. Voorts is het uitgavenpatroon sterk genormeerd.

Investeringsafweging geschiedt dan met de zogenaamde marktwaarde in verhuurde staat en de ingeschatte leegwaarde (verkoopwaarde in onverhuurde staat).

7. Afwegingskader

Investeringsbeslissingen worden genomen als aan de rendementseis wordt voldaan. Dat geldt voor bouwen of verwerven maar ook voor (ingrijpende) aanpassingen. Rendementsdenken gaat er in de basis vanuit dat een investering in de exploitatie moet kunnen worden terugverdiend. In zo'n situatie blijft de financiële positie van de investeerder, naar de veronderstellingen die zijn gedaan, minstens in stand. Er kunnen zich overigens omstandigheden voordoen die een investeerder er toe zetten om te investeren ook al is die investering op voorhand niet kostendekkend. Een dergelijke opstelling ligt besloten in de maatschappelijke functie van een woningcorporatie en in de financiële positie van die investeerder tegen de achtergrond van bijzondere belanghouders als de Autoriteit woningcorporaties en het WSW. Hier komt het onderscheid in vastgoedexploitatie naar voren van DAEB-bezit versus niet-DAEB-bezit.

a. DAEB-bezit

De toets van een investering in DAEB-bezit gebeurt met behulp van de interne rentevoet (ook wel internal rate of return - IRR). De rentevoet is dan de uitkomst van de contante waardeberekening waarbij gebruik is gemaakt van dezelfde kasstromen als bij de berekening van de bedrijfswaarde. De IRR beschouwt het minimaal vereiste rendement van elke investering afzonderlijk.

R&B Wonen hanteert een minimaler IRR van 3%.

Afhankelijk van de situatie kan er wel sprake zijn van een onrendabele top. In het geldende ondernemingsplan wordt genoemd welke onrendabele top acceptabel is. Die limiet zal worden opgenomen in het jaarlijks vast te stellen parameterblad.

b. Niet DAEB-bezit

Bij niet-DAEB-bezit acteert R&B Wonen als een belegger. Dat betekent onder meer sturing van kasstromen gebaseerd op de normering voor de betreffende categorie vastgoed.

De investeringsom wordt nu primair afgewogen aan de verwachte marktwaarde in verhuurde staat. Tevens geschiedt afweging met de ingeschatte leegwaarde. De inhoud en wijze van berekenen van de marktwaarde in verhuurde staat is uitvoerig vastgelegd in het handboek modelmatig waarderen, opgenomen als bijlage 2 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting. In dat handboek is in hoofdstuk 9.2 ook vastgelegd in welke situatie inschakeling van externe deskundigheid (Register Taxateur) geboden is. Voor een gedegen inschatting van de leegwaarde van de mogelijk te realiseren objecten is dat eveneens aan te raden.

Investeringsom in de sfeer van niet-DAEB worden ook afgewogen met behulp van de interne rentevoet, met dien verstande dat er in geen geval sprake mag zijn van een onrendabele top. Om toestemming te krijgen voor het een niet-DAEB-investering moet voldaan worden aan een rendementseis.

8. Financiering

R&B Wonen is voor de financiering van haar investeringen, voor een belangrijk deel aangewezen op verschaffers van vreemd vermogen. Bij welke instellingen financiering mag worden aangetrokken is in lijn met de Wet en het BTIV in het treasurystatuut vastgelegd. Verschaffers van vreemd vermogen zijn daartoe enkel bereid als er voldoende vertrouwen is dat R&B Wonen steeds in staat is om te voldoen aan de verplichting om rente en aflossingen te betalen. Bij dat vertrouwen speelt het WSW, meer expliciet voor het DAEB-bezit, een belangrijke rol en daarom wordt in dit statuut waar nodig op normering van het WSW aangesloten.

Het WSW beziet de corporatie op geconsolideerd niveau. Kasstromen en de beheersing daarvan spelen daarbij een overheersende rol. In lijn met het risicobeoordelingsmodel hanteert het WSW de volgende ratio's:

- | | | |
|--------------------------------|--------|---------------------------|
| 1. Interest Coverage Ratio | (ICR) | kritieke grenswaarde 1,4 |
| 2. Debt Service Coverage Ratio | (DSCR) | kritieke grenswaarde 1 |
| 3. Loan to Value | (LTV) | kritieke grenswaarde 75% |
| 4. Solvabiliteitsratio | | kritieke grenswaarde 20% |
| 5. Dekkingsratio | | kritieke grenswaarde 50%. |

Het WSW ziet ook toe op toepassing van de juiste parameters zoals voor huurverhoging, inflatie en disconteringsvoet en beoordeelt in hoeverre de eigen middelen optimaal worden ingezet.

Aan de uitgangspunten van het WSW wil R&B Wonen steeds voldoen.

Niet-DAEB-bezit

Eisen van vreemd vermogensverschaffers doen er te meer toe waar sprake is van niet-DAEB-bezit.

Vreemd vermogensverschaffers kunnen dan niet op de expertise en diensten van het WSW vertrouwen en zullen zelfstandig een oordeel over de financierbaarheid moeten vellen.

Voor niet-DAEB-bezit acteert R&B Wonen als vastgoedbelegger en ligt het ook in de rede dat door de financiers eisen worden gesteld, zoals in die hoedanigheid als gebruikelijk wordt beschouwd.

Over eigen vermogen (administratief afgescheiden dan wel in de vorm van aandelenkapitaal en eventueel agio) zal een 'redelijk rendement' moeten worden verkregen. Verondersteld wordt immers dat het eigen vermogen verbonden aan de kerntaken (het DAEB-bezit) niet door verliezen van niet-DAEB-bezit zal worden aangetast.

Een redelijk rendement, in lijn met wat voor een toegelaten instelling gebruikelijk is, mitigeert de kans dat tot het oordeel van overcompensatie kan worden gekomen.

Eisen van vermogensverschaffers voor niet-DAEB-bezit betreffen doorgaans:

1. Objectgegevens
 - bouwjaar;
 - al dan niet in verhuurde staat;
 - huurprijzen;
 - WOZ-waarden;
 - locatiegegevens;
 - aantal punten volgens het woningwaarderingstelsel;
 - WWS punten (parkeerplekken en omgevingsfactoren meegerekend).
2. Taxatierapport met marktwaarde in verhuurde en de leegwaarde;

3. Marktanalyse (vraag naar dergelijke woningen nu; idem inzake verkoopbaarheid in de toekomst);
4. Motivering waarom deze woningen in bezit/exploitatie worden genomen
5. Een afzonderlijk businesscase;
6. Wie is/wordt juridisch en economisch eigenaar?
7. Kan hypothecaire zekerheid worden verschaft? Er mogen geen claims van derden (bijvoorbeeld van het WSW) rusten op het te financieren object;
8. Is verpanding van de huur mogelijk?
9. Een berekening van de bedrijfswaarde;
10. Een kasstroomoverzicht over minimaal 10 jaar;
11. Gewenste financiering: bedrag, looptijd, wijze van aflossen en de ingangsdatum;
12. Professionaliteit en betrouwbaarheid van het management;

Hier zien we onder meer dat voor niet-DAEB-bezit ook over taxatiewaarden (inschatting van de leegwaarde) moet worden beschikt. Deze waarde geeft voor de vreemd vermogensverschaffer een indicatie van de mogelijke dekking ingeval de debiteur toch niet aan de verplichtingen van de leningovereenkomst kan voldoen. Deze dekkingswaarde is ook van belang bij het bepalen van de risico-opslag op de verlangde rentevergoeding. Een grote afstand tussen de dekkingswaarde en het financieringsbedrag verkleint de renteopslag.

Van primair belang blijft de mate waarin de operationele kasstromen ruimte geven om aan de rente- en aflossingsverplichtingen te voldoen. Het ligt daarbij in de rede, wil van toereikende kasstromen voor het voldoen van rente- en aflossingsverplichtingen sprake zijn, dat bij deze categorie van bezit de kwaliteit een grote rol speelt en veelal een uitpoundscenario van toepassing is. De eisen die nu aan de ICR worden gesteld zijn veel strakker dan in het geval van DAEB-bezit met geborgde financiering. Mede gericht op een aflossing van de financiering in een periode van maximaal 30 jaar moet de ICR zich op een niveau van 2 tot 2,5 begeven.

Hoewel nieuwe investeringen in niet-DAEB-bezit niet voor de hand liggen wil en zal R&B Wonen ook aan de eisen van vreemd vermogensverschaffers (zonder borging van het WSW) voldoen.

9. Vermogensontwikkeling

In de inleiding is al aangegeven dat investeren en financieren samenhangen. Uit het financiële beleid dat in hoofdstuk 6 is weergegeven is daar een component aan toegevoegd, te weten het eigen vermogen inclusief de ontwikkeling daarvan. Dat heeft te maken met de functies die het eigen vermogen vervult. Eigen vermogen vervult naast de bufferfunctie een financieringsfunctie. De eerste functie spreekt voor zich. Als er risico's optreden die nog niet waren ingecalculeerd, kan het eigen vermogen worden aangesproken. De financieringsfunctie komt bij zowel DAEB-bezit (sociaal vastgoed) als niet DAEB-bezit tot uitdrukking. Het eigen vermogen fungeert ook als vangnet dat kan worden ingezet als de bedrijfswaarde lager uitvalt dan de investering.

Het is daarom raadzaam om een goed inzicht te hebben in de vermogenspositie en de ontwikkeling daarvan. Tevens is het nodig om voor de buffer- en financieringsfunctie een minimum niveau te hanteren. Alleen als het eigen vermogen zich boven dat minimum niveau begeeft, kan er sprake zijn van een vangnet, zoals in de alinea hiervoor is beschreven.

a. DAEB-bezit

R&B Wonen legt de omvang van het eigen vermogen, gebaseerd op de bedrijfswaarde van het DAEB-bezit, op minimaal 25% van het balanstotaal. Voor alle duidelijkheid, hierbij gaat het om de bedrijfswaarde, zoals die luidt met toepassing van parameters die voor het WSW aanvaardbaar zijn. In het bijzonder betreft dat de gehanteerde disconteringsvoet, thans 5%.

R&B Wonen levert in de meerjarenbegroting steeds inzicht in de vermogensontwikkeling over een periode van tenminste tien jaar. Het effect van investeringen en plannen daartoe worden aldus in meerjarenperspectief systematisch beoordeeld. Zo'n meerjarenperspectief maakt het mogelijk om tot een afgewogen keuze te komen en diverse alternatieven af te wegen.

b. Niet-DAEB-bezit

De omvang van het eigen vermogen is ook voor het niet-DAEB-bezit van betekenis. Bij de administratieve scheiding zijn gelijke financieringsverhoudingen het uitgangspunt. Verschaffers van vreemd vermogen geven vervolgens de doorslag (zie hoofdstuk 8). Bij de financiering van niet-DAEB-bezit is immers geen sprake van een borgstelling. De verschaffers van vreemd vermogen willen doorgaans dat een nieuwe investering met minstens 50% eigen vermogen wordt gefinancierd. Gelet op de vermogensverhoudingen is R&B Wonen, wil het ook met exploitatie van niet-DAEB-bezit uit de voeten kunnen, naast de kasstroomvereisten (ICR) gehouden aan de hiervoor genoemde vermogensseis.

10. Governance-aspecten

Onder governance wordt verstaan het geheel van structuren en processen binnen de organisatie die ten doel hebben om een goede besturing en beheersing te waarborgen. Daarbij zijn het integer en transparant handelen, het effectief houden van toezicht en het afleggen van verantwoording over de realisatie van de doelstellingen essentieel. Daaronder valt dus ook investeren en wat daarmee annex is. Eigenlijk gaat het dan om maatregelen ter beheersing van te onderkennen risico's, kortweg risicomangement.

Investeringen kennen dan generieke en specifieke risicofactoren.

1. Generieke factoren zijn:

- demografisch;
- economisch;
- politiek;
- wet- en regelgeving;
- techniek;
- maatschappij.

2. Specifieke factoren vinden hun grondslag in de processen:

- organisatorisch;
- HRM;
- juridisch;
- fiscaal;
- inkoop;
- ICT;
- SVB.

R&B Wonen gaat hiermee als volgt om:

1. Generiek

- demografisch:

In het werkgebied van R&B Wonen is per saldo nog sprake van een lichte groei, maar kijkend naar de 22 individuele kernen dan zijn de verschillen groot, variërend van forse krimp tot een gematigde groei. Ook treedt vergrijzing op. Omdat de gemiddelde bezetting per woning afneemt, is er nog behoefte aan uitbreiding van woningen, maar dat geldt niet voor de volledige levensduur van 50 jaar. R&B Wonen is daarom terughoudend in uitbreiding van de voorraad. Zij legt het accent veel meer op vervanging en transformatie. Ook behoort levensduurverlenging, mits woontechnisch verantwoord, tot de mogelijkheden.

- economisch:

Investeringsdienen economisch verantwoord te zijn. Dat betekent dat de investeringssom in beginsel geheel door een realistisch becijferde bedrijfswaarde (DAEB-bezit) of marktwaarde in verhuurde staat (niet-DAEB-bezit) moet zijn gedekt.

- politiek:

Waar relevant en economisch doelmatig stemmen investeringen overeen met de (prestatie)afspraken die met lokale overheden zijn gemaakt.

- wet- en regelgeving:

Investeringsvoldoen aan de wet- en regelgeving, zoals die geldt voor woningcorporaties.

- techniek:

Bij investeringen wordt waar economisch verantwoord van duurzame materialen en installaties gebruikgemaakt.

- maatschappij:

Investeringsvoorstellen worden getoetst in de maatschappelijke context.

2. Specifiek

- organisatorisch:

Investeringsgeschieden in het kader van het vastgestelde strategisch voorraadbeleid. Aan investeringsvoorstellen liggen concrete en meetbare doelstellingen ten grondslag. Investeringswaarin de goedgekeurde begroting niet voorziet worden voor goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd.

Het ontwikkelproces is vastomlijnd:

- vast onderscheid in fasen van voorbereiding, voorlopig ontwerp, definitief ontwerp, realisatie tot tenslotte de oplevering ten behoeve van de verhuur;
- rollen en verantwoordelijkheden zijn duidelijk belegd en in een mandaatregeling vastgelegd;
- de beslissing of een investering al dan niet wordt gedaan wordt gedaan op basis van een businesscase, waarin onder andere een voorcalculatie is opgenomen. Het ontwikkelproces kent diverse stadia. Te onderkennen zijn ten minste:
 - initiatieffase;
 - aanbestedingsfase;
 - oplevering.

Na de oplevering wordt een investering nagecalculeerd en worden grotere verschillen ten opzichte van de voorcalculatie geanalyseerd.

De projectenadministratie geeft continu inzicht in het kostenverloop van elke investering in vergelijking tot de voorcalculatie.

Met het doel de juiste kostprijs van de investering te bepalen, bevatten de calculaties tevens de eigen- en rentekosten.

- HRM:

Medewerkers die bij investeringen zijn betrokken, zijn professioneel toegerust voor de toebedeelde taken. In de voorbereidingsfase zijn zij alert op acties die formele besluitvorming in de weg zouden kunnen staan; een situatie die als precontractuele afspraak kan worden gezien, moet worden voorkomen.

Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn toereikend belegd.

Integriteit van medewerkers is vereist.

- juridisch:

Overeenkomsten tot samenwerking zijn steeds juridisch getoetst; risico's worden zo veel mogelijk bij derden gelegd.

Waar mogelijk wordt met standaardovereenkomsten gewerkt.

R&B Wonen stelt met zekerheid vast dat de aannemer middels een CAR-verzekering toereikend is verzekerd.

Verplichtingen worden pas aangegaan als toereikende zekerheden zijn verkregen (bijvoorbeeld in de vorm van een bankgarantie).

- fiscaal:

Elk investeringsvoorstel bevat een fiscale paragraaf (BTW en VPB).

De fiscale situatie kan in de loop van het ontwikkeltraject wijzigen. Daarom is het nodig om periodiek te toetsen. Beoordeling/actualisering wordt in elk besluitvormingsdocument tot uitdrukking gebracht.

- inkoop:

Kennis van leveranciers wordt op peil gehouden door periodiek de deskundigheid en de kwaliteit te beoordelen. Voordat een leverancier en/of aannemer een opdracht krijgt wordt de soliditeit van die partij nagegaan.

Bij aanbestedingen is het aanbestedingsreglement leidend.

Kostendeskundigheid is geborgd, zo nodig met inschakeling van externen.

Contractvoorwaarden worden in de loop van de tijd bewaakt.

Meer- en minderwerk wordt steeds vooraf overeengekomen.

- ICT:

De integriteit van de ondersteunende geautomatiseerde systemen is steeds geborgd.

- SVB:

Het SVB wordt conform het ondernemingsplan vastgesteld ;

Bij wijziging van het SVB worden eerst de financiële gevolgen van de voorgestelde wijziging in beeld gebracht.

11. Informatievoorziening

In de besluitvorming over (des)investeringen en het toezicht daarop speelt de informatievoorziening een grote rol. Tal van de aspecten die hiervoor zijn genoemd komen dan naar voren. Hiervoor wordt in het bijzonder verwezen naar hoofdstuk 10. R&B Wonen hanteert maand- en kwartaalrapportages om de bestuurder en de raad van commissarissen te informeren over de stand van zaken.

De informatiestructuur kenmerkt zich door:

1. borging in strategisch voorraadbeleid;
2. een vaste route van een investeringsvoorstel;
3. het afronden van herkenbare mijlpalen met fasedocumenten;
4. gebruik van documenten met vaste formats;
5. opname van (des)investeringen in (meerjaren)begroting naar prioriteit en fase;
6. betrokkenheid van de controller die zijn activiteiten in assessments en audits vastlegt;
7. informatievoorziening in de vorm van voorcalculatie, nacalculatie en verschillenanalyse;
8. periodieke toets van proces en inhoud van de informatievoorziening door de externe accountant.

12. Slotbepaling

In de gevallen waarin dit statuut niet voorziet, is steeds voorafgaande instemming van het bestuur en goedkeuring door de raad van commissarissen vereist.

Vastgesteld te Heinkenszand
op 13 september 2016

Goedgekeurd te Heinkenszand
op 20 september 2016

dr. P.J.J.M. Bevers,
directeur-bestuurder

drs. P. van Strien,
voorzitter raad van commissarissen