



Verantwoorde Transparante Corporate Governance van Wooncom.

Jan Veuger

16 september 2008

Hoofdvraagstelling.

‘Door met mensen te werken ontstaat waarde in diverse verschijningsvormen, die beïnvloed worden door de mate van professionaliteit, kennis van de markt en visie op de toekomst van belanghebbenden.

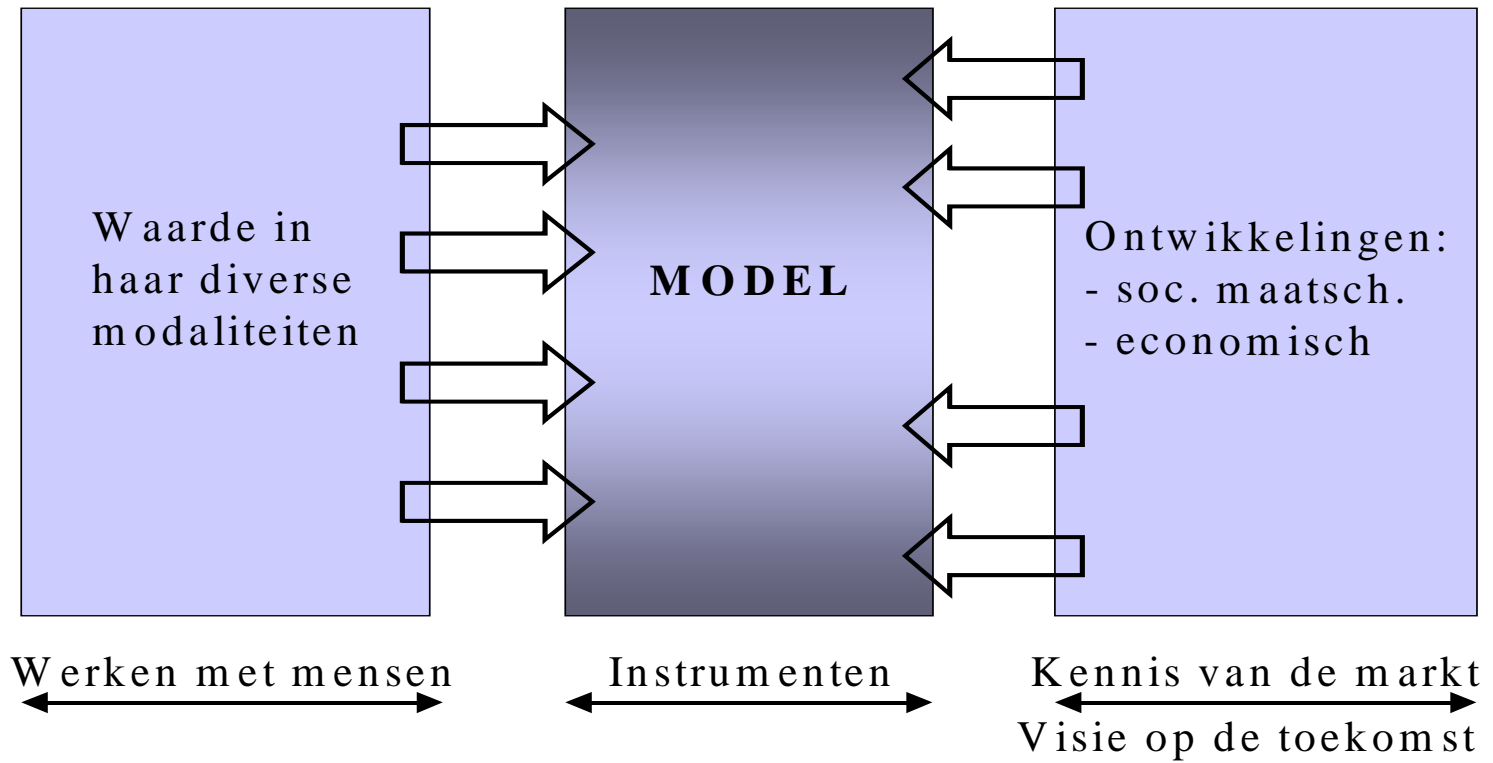
De vraag is: zou dit in een model onder te brengen zijn en zo ja, hoe zou zo’n model er dan uit kunnen zien, waarbij inzichtelijk gemaakt wordt welke instrumenten hierbij van belang zijn?’



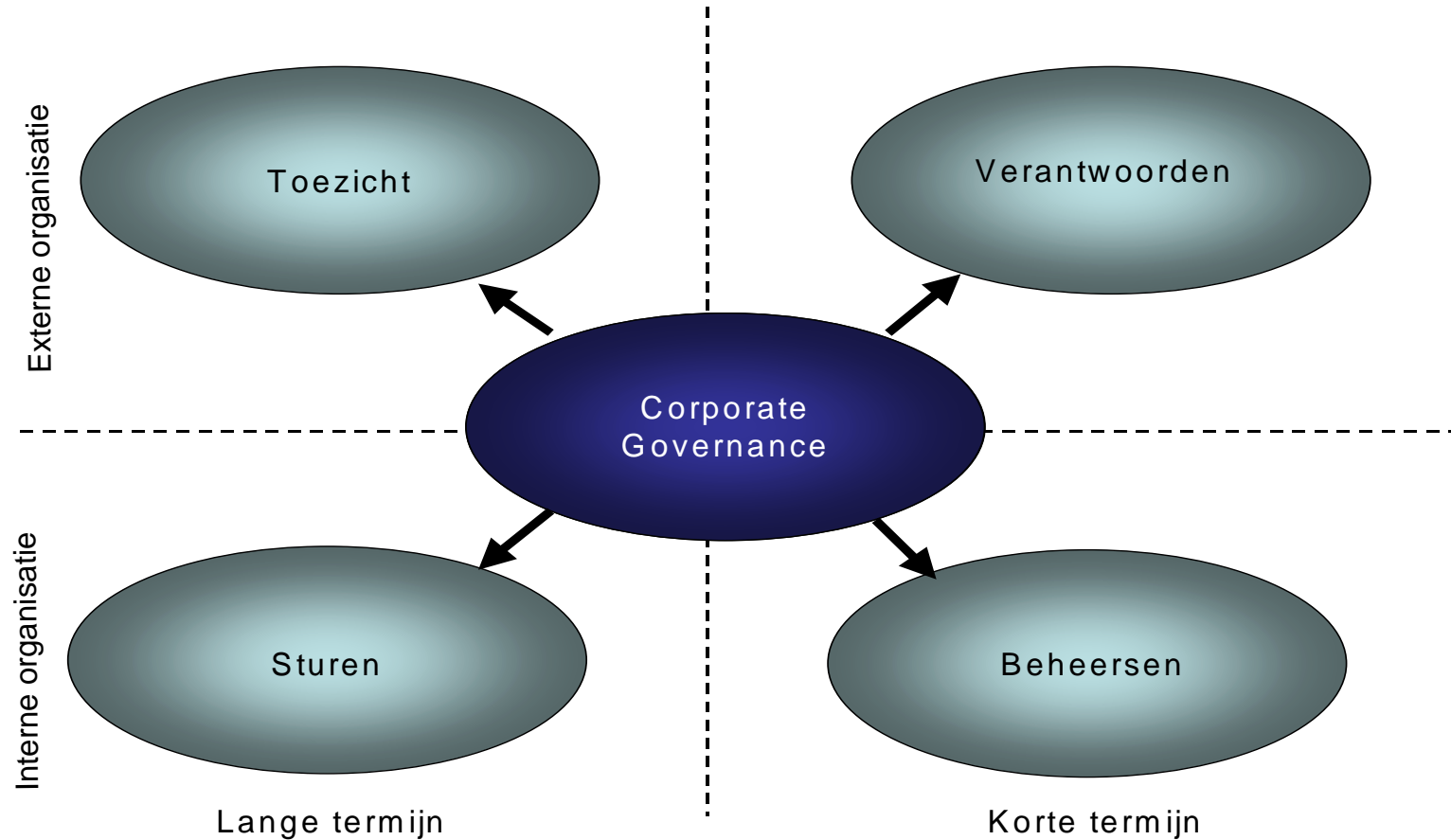
Doelstelling.

‘De doelstelling van dit onderzoek is het ontwikkelen van een toetsingsmodel waarmee inzichtelijk kan worden gemaakt welke in te zetten middelen invloed hebben op het creëren van een zo groot mogelijke waarde volgens de perceptie van de stakeholders.’

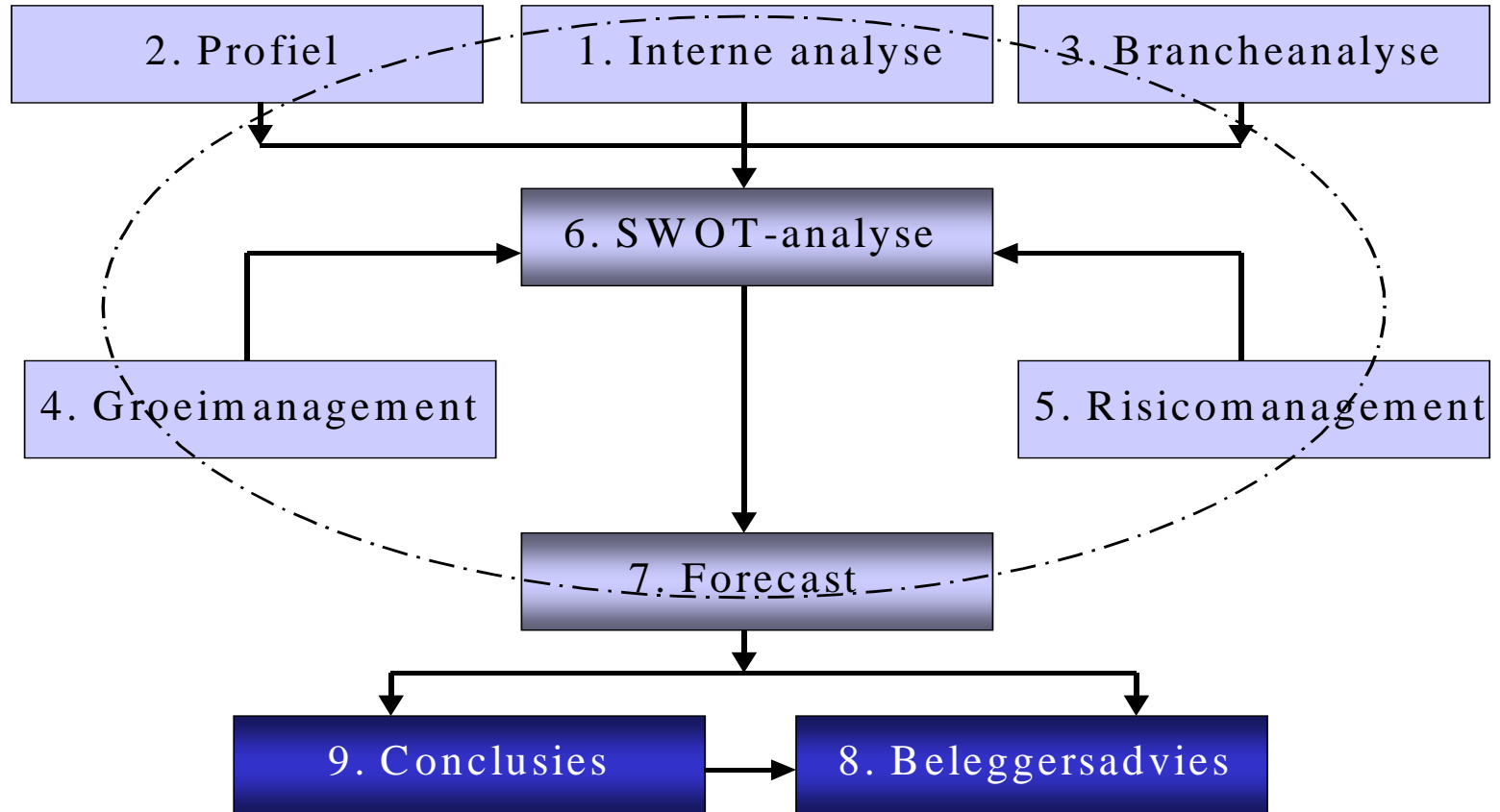
Schematisch ontstaat het volgende beeld:



Schema relaties theoretische velden



Model integrale bedrijfsanalyse opzet



Wie zijn de stakeholders?

Uit onderzoek blijkt dat het soort belanghebbende, dat door de corporaties wordt betrokken bij hun beleidsbepaling, als volgt is verdeeld:

- Gemeente 98%
- Zorg- en welzijnspartijen 96%
- Marktpartijen (projectontwikkelaars, aannemers, vastgoedbeleggers) 59%
- Collega-corporaties 51%
- Overige partijen (politie, scholen, buurthuis etc.) 47%
- Belangenbehartigers (Aedes, Woonbond, etc.) 31%

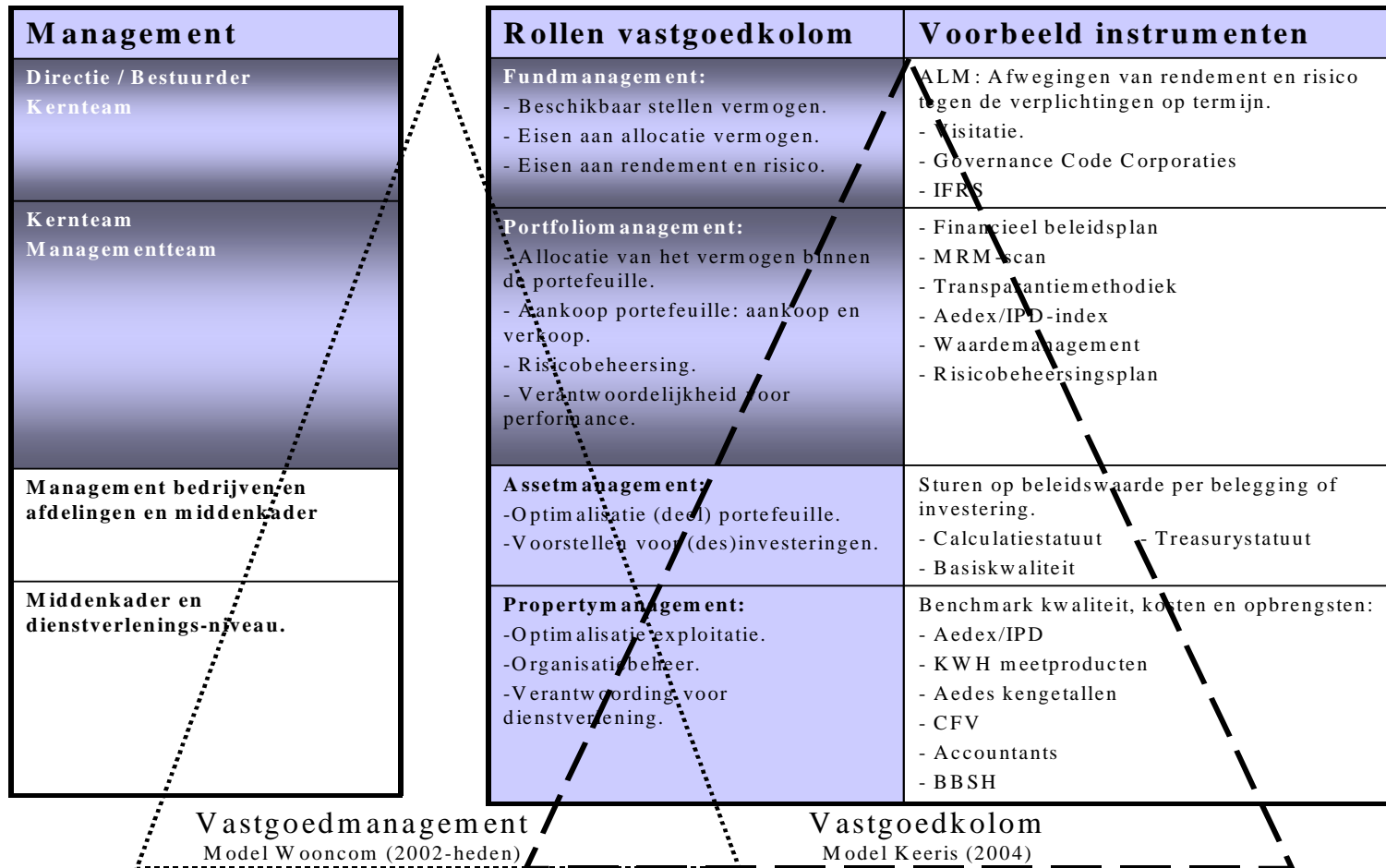
Meerwaarde betrekken van belanghebbenden

	Inhoudelijk
21%	benutten van kennis en expertise
1%	het toetsen van haalbaarheid van plannen/zicht op kansen en mogelijkheden
1%	leereffect
15%	een beter eindresultaat product/besluitvorming/strategie
13%	vraag en aanbod afstemmen, gericht bouw en
6%	andere insteek
	Pragmat
41%	creëren of vergroten van draagvlak
15%	een grotere slagingskans, soepeler proces bij realisatie
5%	integrale aanpak/afstemmen van plannen/samenhang tussen activiteiten
1%	Zicht op elkaars werkzaamheden
1%	efficiëntie
2%	het bereiken van je eigen doelstelling
4%	samen sta je sterker
1%	voorkomen van weerstand
8%	de corporatie kan het niet allen
1%	een betere relatie met de belanghouders/participatie is een goed basis voor samenwerking
10%	partijen hebben elkaar nodig
	Moreel
2%	legitimatie/goedkeuring voor activiteiten
1%	maatschappelijke inbedding
1%	verantwording afleggen
1%	transparantie
3%	te weten komen of je de goede/juiste dingen doet

Integrale bedrijfsanalyse Wooncom

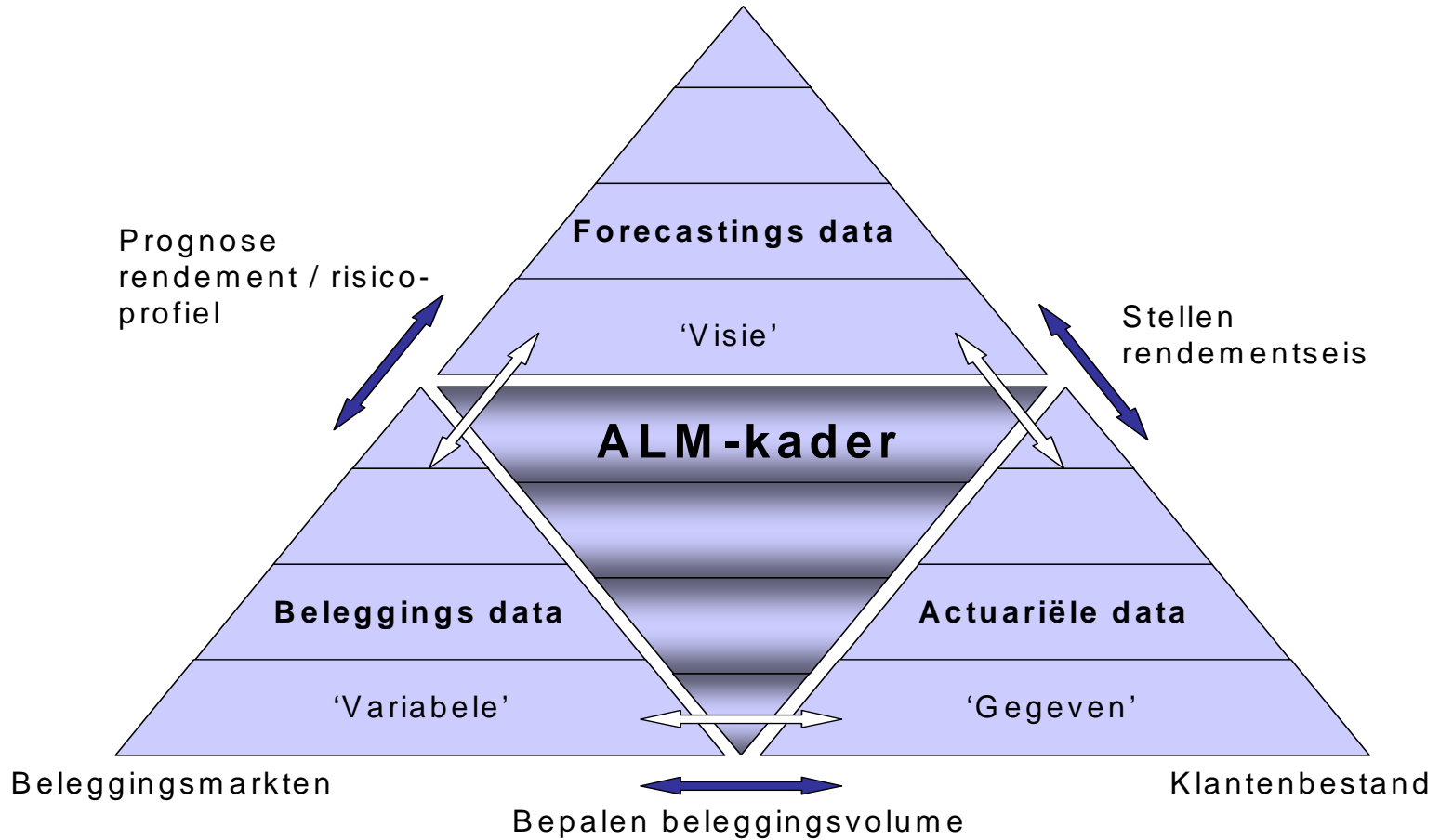
Bedrijfsanalyse	Sterke punten	Zwakke punten	Beoordeling
Profiel	Missie en strategie vastgelegd en uitgedragen naar het personeel	Niet alle doelstellingen (stellingen) zijn goed meetbaar (SMART)	6
Interne analyse	Goede solvabiliteit en rentabiliteit en Wooncom voldoet aan de kredietwaardigheidseis	Dalende omzet waardoor vaste kosten zouden moeten dalen in de toekomst	8
Branche analyse	Sterke positie ten opzichte van concurrentie en goede relatie met leveranciers en huurders	Er zijn geen financiële cijfers en ratio's vergeleken met branchegenoten	7
SWOT analyse /Groeimanagement	Schaalvoordelen behaald door fusies Co-makerships	Groeimanagement slecht meetbaar	7
Risicomanagement	Aandacht voor risicomanagement vanuit de directie aanwezig, verantwoordelijkheden en rapportageverplichtingen vastgelegd	Nog niet alle risicofactoren zijn onderdeel van de BSC	5
Forecast	Continuïteit vastgelegde missie en strategie gewaarborgd op basis van voor de forecast gebruikte ratio's	Personele bezetting en kosten personeel stijgt relatief	7,5
Beleggersanalyse	Ratio's mbt koers/winstverhoud, pay-out ratio, rentabiliteit en solvabiliteit stijgen	Geen vergelijking met de branche gemaakt	7
Gemiddelde			7

Model rollen management, vastgoedkolom en instrumenten

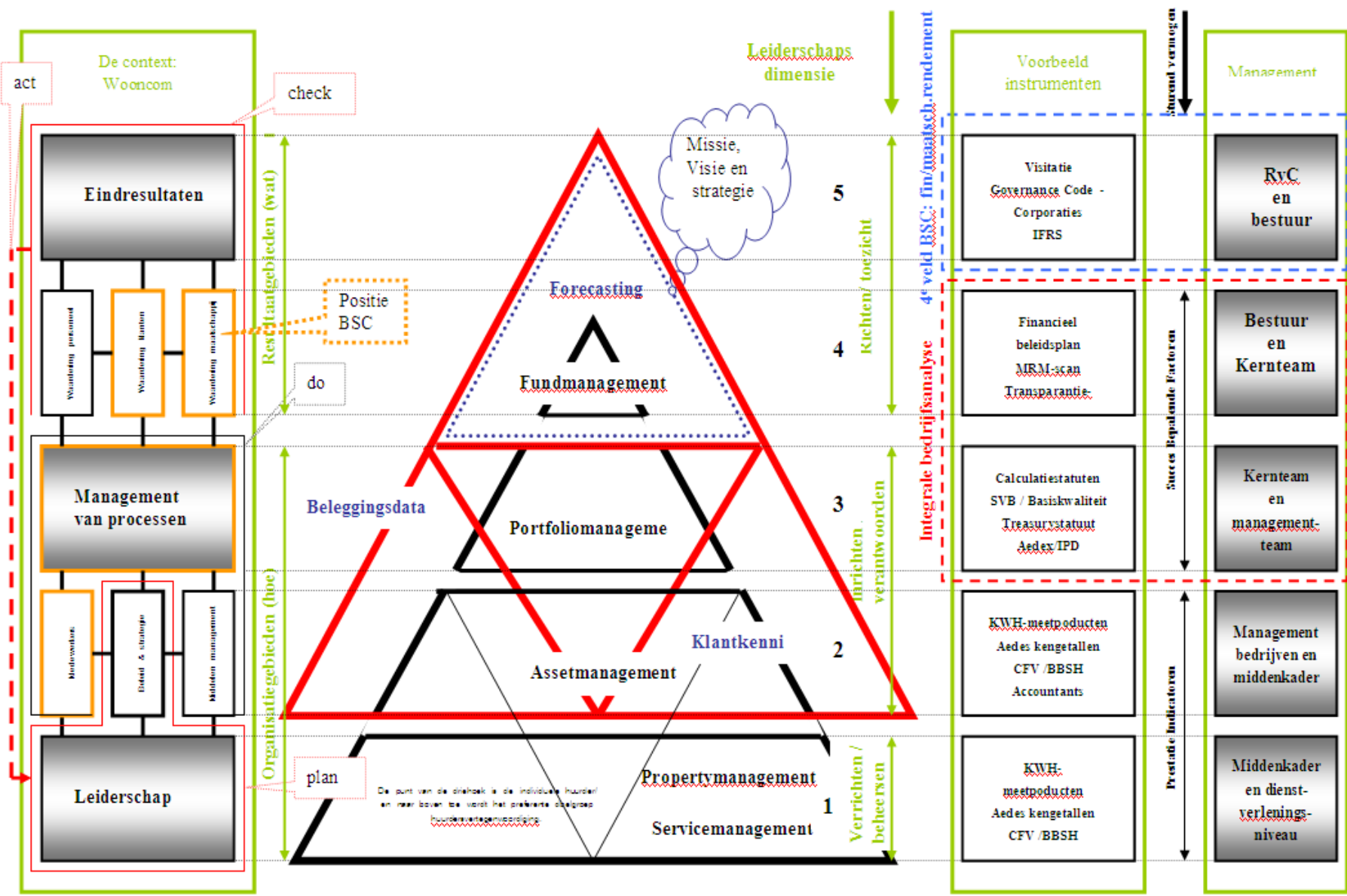


De context van het ALM model

(bron: dictaat Vastgoedmanagement A, prof. ir. W.G. Keeris MRICS, 2004)



Het VIB-Managementmodel



Aanbevelingen

- Het onderkennen van het aggregatieniveau van strategisch, tactisch en operationeel management in relatie tot de stakeholders is van belang.
- Doel blijft om met de uitkomsten in gesprek te gaan met de belangenhouders, om hun positie als maatschappelijk ondernemer te bepalen en daaruit conclusies te trekken.
- Bij verdere optimalisering van een in- en externe beheersing gaat het niet om een nieuwe organisatie infrastructuur. Het gaat vooral om een betere intergratie en coördinatie van managementmethoden en –technieken die de organisatie (nu al) gebruikt.

Tot slot

Uitgangspunt blijft het adagium ‘different information for different proces’.

De eigen koers moet uitgangspunt zijn en niet wat anderen soms ongemotiveerd van je verlangen.

Het is net zoals met ieders eigen leven: *‘Als je geen plan maakt voor je eigen leven, word je ingezet voor andermans plannen.’*