

FOCUS OP BETAALBAARHEID EN DUURZAAMHEID

Jaarplan 2015

Activiteitenoverzicht & Begroting



INHOUDSOPGAVE

	VOORWOORD	3
1	INLEIDING	5
	INTERVIEW INZET OP DUURZAAMHEID EN BETAALBAARHEID	7
2	ACTIVITEITEN 2015	11
	INTERVIEW IN 2015 MAKEN WE EEN MOOIE SLAG IN DE KWALITEIT VAN ONS WONINGBEZIT	18
3	FINANCIEEL BELEID	21
	INTERVIEW EEN SPANNENDE UITDAGING	26
4	RISICOPARAGRAAF	30
5	BEGROTING 2015:	39
	A - WINST- EN VERLIESREKENING OP TOTAALNIVEAU	
	B - IDEM ONDERSCHIEDEN NAAR DAEB EN NIET-DAEB	

BIJLAGEN

SCHEMATISCH OVERZICHT ONDERNEMINGSPLAN

VOORWOORD

Februari 2015

BESTE RELATIE,

Voor u ligt ons Jaarplan 2015. U leest hierin wat we dit jaar willen bereiken, hoe we dat gaan doen en wat het ons gaat kosten. Het is het Actium-kompas voor het komende jaar. Hier mag u ons als huurder of relatie op aanspreken en hier willen wij ons over verantwoorden.

INZET OP DUURZAAMHEID EN BETAALBAARHEID

Het afgelopen jaar stond voor een belangrijk deel in het teken van onze organisatieontwikkeling en de bijbehorende bezuinigingsopgave. In 2015 kunnen we van deze inspanning al een mooie vrucht plukken. We hebben dit jaar de financiële ruimte om de huur van onze huurders met de laagste inkomens alleen te verhogen met het jaarlijkse inflatiepercentage. Uit ons woonlastenonderzoek blijkt voor de komende jaren een betalingsrisico voor onze huurders. Dat vinden we zorgelijk en daarom gaan wij een gematigd huurbeleid volgen. Ook blijven we inzetten op energiebesparende maatregelen. In bijna alle gevallen zonder huurverhoging. De besparing komt dus volledig ten goede aan de bewoner. Daarmee nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid voor 'het betaalbaar en goed wonen voor onze klanten'.

MINDER,
BETER,
TOEKOMST-
BESTENDIGER,
BLIJFT ONS
CREDO

We verwachten dat we in de loop van 2015 weten wat de Parlementaire Enquête en de Herzieningswet (Novelle) voor veranderingen meebrengen en wat de impact daarvan is op ons beleid. Met het jaarplan dat voor u ligt, zijn we binnen de gestelde kaders flexibel en in staat om in te spelen op deze ontwikkelingen.

Intern blijven we focus houden op onze beheerslasten. We kijken waar we onze werkprocessen (nog) slimmer en efficiënter kunnen inrichten. Daarbij maken we ook gebruik van 'best practices' in onze omgeving.

'MINDER, BETER, TOEKOMSTBESTENDIGER' BLIJFT ONS CREDO

De kaders en strategische opgaven uit ons ondernemingsplan blijven leidend.

U vindt deze op onze website www.actiumwonen.nl.

Heeft u vragen over onze activiteiten in het komende jaar, of onze doelen uit het ondernemingsplan, dan nodig ik u van harte uit om contact met ons op te nemen.

Hartelijke groet,

Elles Dost
directeur-bestuurder

INLEIDING

Het 'Jaarplan 2015' maakt onderdeel uit van de planning & control-cyclus van Actium. Met de planning & control-cyclus bedoelen we de strategische planning in samenhang met de resultaten.

ONDERNEMINGSPLAN

In ons ondernemingsplan hebben we onze strategische koers – voor een periode van vijf jaar – vastgelegd. In ons jaarplan werken we de activiteiten uit, die nodig zijn om onze koers te kunnen volgen. Bijlage 1 bevat een schematisch overzicht van ons ondernemingsplan. Het volledige plan 'Met minder meer toekomst' vindt u op www.actiumwonen.nl.

BETAALBAAR EN GOED
WONEN VOOR ONZE
KLANTEN, IN DE STAD EN
OP HET PLATTELAND,
NU EN LATER.

KADERBRIEF

De jaarlijkse planning & control-cyclus start met de kaderbrief. In de kaderbrief staat welke kaders uit het ondernemingsplan we – eventueel – herijken door interne of externe ontwikkelingen en/of gewijzigde omstandigheden. Ook lichten we toe welke thema's of onderwerpen extra aandacht en inspanning vragen.

HOOFDLIJNEN KADERBRIEF 2015

- We hebben onze missie, positionering, kernwaarden en strategische opgaven herbevestigd.
- De financiële ruimte boven de door Actium gestelde normen zetten we in voor de volkshuisvestelijke opgave.
- We nemen onze verantwoordelijkheid voor de betaalbaarheid door aanpassing van ons huurbeleid en een extra inzet op duurzaamheid.
- Goed wonen betekent voor ons meer aandacht voor de woningvoorraad ouder dan veertig jaar, maar ook meer aandacht mensen in de samenleving met een hulpvraag op het gebied van wonen.
- We geven expliciet meer aandacht aan reputatiemanagement.

JAARPLAN (ACTIVITEITENOVERZICHT EN BEGROTING)

U leest in ons jaarplan wat onze inkomsten en uitgaven zijn (financiële begroting) voor 2015 en welke doelen we willen halen (activiteitenoverzicht). Daarmee weten we wat ons te doen staat in 2015, waar we de focus leggen en welke prioriteiten we stellen. En, net zo belangrijk, het is ook helder wat we niet doen.

JAARVERSLAG

Uiteindelijk sluiten we het jaar af met het jaarverslag. In het jaarverslag leggen we verantwoording af over de behaalde resultaten. Hebben we gedaan wat we ons hebben voorgenomen? En zo nee, waarom niet? Gelijktijdig geeft het jaarverslag aan of we nog op koers liggen ten opzichte van onze strategische doelen. Dat hebben we nodig om te kunnen bijsturen, waar nodig en/of gewenst.

A portrait of a woman with long brown hair, smiling and looking upwards and to the right. She is wearing a white blazer and a blue and white patterned scarf. The background is a blurred industrial setting with orange structural elements. The image is divided into a grid of colored squares: a large pink square on the left, a large purple square on the right, and a large grey square at the bottom.

ELLES DOST, DIRECTEUR BESTUURDER

Inzet op duurzaamheid en betaalbaarheid

“Ik heb een gevoel van trots bij de begroting die voor me ligt. Ondanks de versmalling van ons werkterrein en de verhuurderheffing die een behoorlijke aanslag legt op onze vermogenspositie, zijn we erin geslaagd om een jaarplan neer te leggen waarmee we recht doen aan onze volkshuisvestelijke opgave. We investeren fors in renovatie en verduurzaming; de komende jaren pakken we jaarlijks zo’n 200 woningen aan. In de meeste gevallen doen we dit zonder huurverhoging, waardoor de besparing direct bij onze huurders terecht komt. Daarnaast hebben we ruimte gemaakt voor een gematigd huurbeleid. Voor onze doelgroep met de laagste inkomens betekent dit een inflatievolgende huurverhoging, waardoor we onze woningvoorraad betaalbaar houden.”

TRANSPARANTIE IS ONS DEVIES

“Ons jaarplan 2015 is gebaseerd op de ambities en opgaven die we ons hebben gesteld in ons ondernemingsplan. Dit ondernemingsplan is mede tot stand gekomen op basis van inbreng van onze belanghouders. We willen zorgvuldig omgaan met hun verwachtingen en goed met hen in gesprek blijven. Alles wat we doen, moet ten dienst staan van onze maatschappelijke opgave, de sociale huisvesting. Daarover willen we ons verantwoorden. Hierbij is het belangrijk om uit te leggen waarom we minder kunnen dan voorheen. Transparantie is daarom ons devies.”

MEER INVLOED VOOR HUURDERS

“Een Maatschappelijke trend is dat huurders meer invloed krijgen. Vooruitlopend op de invoering van de Herzieningswet willen we de



ONVERMINDERD EN MET TOEWIJDDING INZETTEN VOOR ONZE KLANTEN

invloed van onze huurders gaan vergroten. Dit doen we door bewust, efficiënt en effectief in te zetten op huurdersparticipatie.”

STURING OP BEDRIJFSLASTEN

“We hebben in onze bedrijfslasten al een aardige slag gemaakt. Als gevolg van bezuinigingen die we de afgelopen jaren hebben doorgevoerd, laat de actuele begroting beduidend lagere bedrijfslasten zien dan voorheen. Interne sturing op bedrijfslasten heeft onverminderd onze aandacht. Dit doen we door intensieve monitoring en bijsturing. Om ons te vergelijken met andere woningcorporaties nemen we deel aan benchmark-vergelijkingen. En we werken aan de professionalisering van ons risicomanagement onder meer door mogelijke scenario's in kaart te brengen.”

TROTS

“Om tot dit jaarplan en de bijbehorende begroting te komen, hebben we een aantal lastige maatregelen moeten treffen. In 2014 hebben we met een reorganisatie een pijnlijke ingreep in onze eigen organisatie gedaan. Ook hebben we een aantal nieuwbouwprojecten moeten schrappen. Maar desondanks, vervult het resultaat mij met trots. Mijn trots zit 'm vooral in het feit dat we ons, ondanks alles wat er om ons heen gebeurt, onverminderd en met toewijding inzetten voor onze klanten. We richten ons daarbij niet alleen op mensen die een woning zoeken, maar ook op onze huurders; de mensen die al bij ons wonen. Voor hen investeren we in betaalbare en duurzame woningen van een goede kwaliteit. Door zorgvuldig keuzes te maken en de juiste prioriteiten te stellen, geven we blijvend invulling aan onze missie: betaalbaar en goed wonen voor onze klanten, in de stad en op het platteland, nu en later.”

Elles Dost, directeur bestuurder



Activiteiten 2015

2.1 EEN TOEKOMSTBESTENDIGE, KLANTVRIENDELIJKE EN VOORUITSTREVENDE KLANTBENADERING

**WE LEREN ONZE KLANTEN NOG BETER (HER)
KENNEN MET BEHULP VAN DE UITKOMSTEN VAN
ONS KLANTWENSENONDERZOEK**

**WE LEVEREN PLAATS- EN TIJDONGEBONDEN
DIENSTVERLENING**

- We werken aan een actueel en volledig klantenbestand. Dit is een continu proces en tegelijkertijd een voorwaarde voor de verbetering van onze digitale dienstverlening.
- We optimaliseren onze dienstverlening via de website. In 2015 werken we aan de ontwikkeling van een digitaal klantportaal. Daadwerkelijke ingebruikname van het portaal staat in 2016 gepland.

**WE STIMULEREN EIGEN KRACHT EN ACTIVEREN
BEWONERS**

- We zetten bewust, efficiënt en effectief in op tijdelijke en structurele huurdersparticipatie:
 - We werken beleidskaders uit voor huurdersparticipatie, inspelend op de Herzieningswet.
 - We kijken bij ondersteuning van bewonerscommissies naar het rendement dat het oplevert en hanteren bewust verschillende benaderingen.

**WE WILLEN ONS KWH-LABEL –
KLANTTEVREDENHEID – BEHOUDEN**

- Eind 2015 is onze klanttevredenheid beoordeeld met minimaal een 7,6 (conform waarderingsmethodiek 2013).

**WE ONTWIKKELEN EN IMPLEMENTEREN
HERNIEUWDE KLANTWAARDEN**

- We faciliteren de klantgerichte ontwikkeling van onze medewerkers, door middel van coaching en scholing.

2.2 SCHOON, HEEL, VEILIG EN ONGESTOORD WOONGENOT IN EN RONDOM ONZE WONINGEN

WE DEFINIËREN ONZE INZET OP LEEFBAARHEID

- We ontwikkelen kaders op basis waarvan de inzet op leefbaarheid wordt bepaald.
- We herdefiniëren onze rol in relatie tot onze netwerkpartners. We maken duidelijk aan onze klanten en partners waar we wel en niet voor zijn.
- We zorgen ervoor dat we onze inzet op leefbaarheid kunnen vergelijken door benchmarking.

WE STIMULEREN WOONGENOT DOOR BEWUST, EFFICIËNT EN EFFECTIEF IN TE ZETTEN OP LEEFBAARHEID

- We werken altijd samen met anderen aan de verbetering van leefbaarheid.
- Met het oog op maatschappelijk/financieel rendement sturen we op de personele en financiële inzet op leefbaarheid.

WE VOELEN ONS VERANTWOORDELIJK VOOR DE HUISVESTING VAN MENSEN MET EEN HULPVRAAG OP HET GEBIED VAN WONEN

- We intensiveren en formaliseren samen-

werkingsverbanden met bestaande partners in de maatschappelijke opvang.

- We onderzoeken omvang en reden van ontruimingen en gaan na waar deze mensen op de woningmarkt terecht komen.

WE FORMULEREN EEN STRATEGIE VOOR DE MEEST KWETSBARE GROEP HUURDERS (MET EEN ZORGBEHOEFTE)

- We hebben inzicht in de omvang van de huisvesting van kwetsbare doelgroepen.

2.3 ACTIUM FACILITEERT DAT HUURDERS MET EEN ZORGVRAAG ZELFSTANDIG KUNNEN BLIJVEN WONEN

WE VERSTERKEN DE SAMENWERKING MET ZORGPARTIJEN EN GEMEENTEN

- We nemen deel aan de belangrijke netwerken in de regio en zijn gesprekspartner.
- We maken afspraken met onze netwerkpartners over het bieden van dienstverlening naar behoefte van onze huurders.

**WE FACILITEREN ONZE (NIEUWE) HUURDERS
MET EEN ZORGBEHOEFTE OM ZELFSTANDIG TE
KUNNEN (BLIJVEN) WONEN**

- We onderzoeken de instroom van huurders in onze woningen als gevolg van de extramuralisatie.
- We onderzoeken snelle en betaalbare aanpassingsconcepten in verband met plattegrond-uitbreiding en/of verschuiving die voldoet aan de woon-zorgbehoefte.

**WE ZOEKEN NAAR MOGELIJKHEDEN OM HET
RISICO OP ZORGVASTGOED TE VERMINDEREN**

- Na afronding van de risico-inventarisatie van de verhuur van verzorging- en verpleeghuizen verleggen we de focus naar kleinschalige intramurale zorgprojecten.
- We doen onderzoek naar en stimuleren gedeeld eigendom. Op deze manier kunnen de risico's van zorgprojecten gedeeld worden door zorgpartijen en gebouweigenaar.

**2.4 EEN VOLDOENDE
GEDIFFERENTIEERDE
WONINGVOORRAAD OM TE
VOLDOEN AAN DE HUIDIGE EN
TOEKOMSTIGE VRAAG VAN
ONZE PRIMAIRE DOELGROEP
SPEERPUNTEN: BETAALBAAR-
HEID, DUURZAAMHEID EN
KWALITEIT (DOOR TRANS-
FORMATIE)**

**WE FORMULEREN EEN
PORTEFEUILLESTRATEGIE, OP BEDRIJFS- EN
GEBIEDSNIVEAU**

**WE ONTWIKKELEN MEER GEDIFFERENTIEERD
HUURBELEID IN RELATIE TOT KWALITEIT EN DE
MARKTVRAAG**

We borgen de betaalbaarheid van onze woningvoorraad, ook voor de toekomstige klant:

- We houden in ons huurbeleid rekening met de streefhuur van de woningen en met de gewenste verdeling van de voorraad over de huurprijsklassen.
- We vertalen het woonlastenonderzoek naar

huurbeleid en een passende klantbenadering én spreken partners aan op de verantwoordelijkheid die zij kunnen nemen.

- We ontwikkelen en implementeren een huur-harmonisatiebeleid dat recht doet aan de gewenste verdeling van de woningvoorraad naar huurprijsklassen. Dat doen we door een streefhuur op vhe-niveau te bepalen.
- We ontwikkelen en implementeren een nieuw toewijzingsbeleid, waarin per huurprijsklasse inkomenscriteria gesteld worden; het zogenaamde passend toewijzen.

WE MAKEN ONZE WONINGEN ENERGIEZUINIGER

- We brengen in 2015 1.379 woningen naar energielabel B (in 2020 hele voorraad op gemiddeld energielabel B).
- Vanaf 2015 geven we bij ontwerp opdrachten voor nieuwbouw een epc-norm van 0 mee als vertrekpunt.
- We werken aan een pilot om energieneutraal te renoveren.

WE VERDELEN DE WOONRUIMTE TRANSPARANT EN EERLIJK AAN DE PRIMAIRE DOELGROEP

- We wijzen onze woningen toe aan de primaire

doelgroep, binnen de door de minister gestelde kaders (we verwachten een wijziging in de definitie van de primaire doelgroep).

- Van honderd procent van de nieuwe huurders hebben we het inkomen getoetst en correct geregistreerd.
- Maximaal twintig procent van het woningaanbod wordt toegewezen buiten het reguliere woon-ruimteverdeelsysteem.

WE WILLEN ONZE VERKOOPWONINGEN VERKOPEN

We maximaliseren het verkoopresultaat door:

- Verkoop uit bestaande voorraad: 85 woningen.
- Verkoopresultaat (exclusief boekwaarde) bestaande voorraad: € 8,7 mln.
- Verkoopkosten zijn maximaal 10,8 procent van verkoopopbrengsten.

WE GEVEN INVULLING AAN VERANTWOORD VERKOPEN IN DE KLEINE KERNEN

- We verkopen op verantwoorde wijze, zodat het geen negatieve invloed heeft op de waardeontwikkeling van het vastgoed in een dorp of wijk.

WE RICHTEN VRAAGGESTUURD ONDERHOUD IN

- We geven de wensen van onze klanten zoveel mogelijk de ruimte in ons onderhoudsbeleid. Dat betekent dat we streven naar keuzevrijheid in product en moment voor iedere klant. Naar verwachting wordt vraaggestuurd onderhoud vanaf 2016 merkbaar voor de klant.

WE ONTWIKKELEN FUNCTIONELE, DOELMATIGE EN COMPACTE PRODUCTEN VOOR DE NIEUWBOUW (PRIJS/KWALITEIT)

- We gaan goedkoper bouwen door meer gebruik te maken van standaard modellen. Ook worden onze nieuwbouwwoningen in de toekomst kleiner en functioneler.

2.5 VERHOGEN RESULTAAT BEDRIJFSVOERING

WE VERHOGEN HET RESULTAAT OP DE OPERATIONELE KASSTROMEN

- We dringen huurderving terug, door onder andere de mutatieleegstand van de woningen te verminderen.

WE VERHOGEN HET RESULTAAT OP DE FINANCIERINGSKASSTROOM

- We sturen actief op de liquiditeitsbegroting door periodiek de verwachte kasstromen vanuit projectontwikkeling te beoordelen. Om zo de financieringskasstroom zo efficiënt mogelijk in te zetten.

WE VERHOGEN HET RESULTAAT OP DE INVESTERINGSKASSTROOM

- Wij opereren binnen de grenzen van het investeringsstatuut. In het investeringsstatuut is vastgelegd onder welke condities Actium eigen of vreemd vermogen vastlegt in kapitaalgoederen.

2.6 VERBETEREN INTERNE STURING

WE VERBETEREN DE PLANNING & CONTROL-CYCLUS

- De financiële administratie is tijdig ingericht volgens de geldende wet- en regelgeving en voldoet hieraan. Denk hierbij aan de inrichting ten behoeve van het onderscheid tussen sociaal (DAEB) en commercieel (niet-DAEB) vastgoed.

WE PROFESSIONALISEREN ONS

RISICOMANAGEMENT

- We geven in 2015 verder invulling aan de uitvoer en borging van het risicomanagement in onze organisatie.
- We werken ons calamiteitenplan verder uit. Hierin staat de (proces)aanpak van crisisbeheersing vastgelegd. Het beschrijft de taken, bevoegdheden, werkwijze en verantwoordelijkheden. Voor een aantal, meest voorkomende, scenario's is een concreet stappenplan uitgewerkt.

WE VERHOGEN ONS RENDEMENT

OP VASTGOEDEXPLOITATIE DOOR

RENDEMENTSTURING

- We onderzoeken methoden van prijsvorming (zoals innovatief aanbesteden) om de beste prijs-kwaliteitverhouding uit de markt te krijgen.

WE VERSTERKEN HET BENCHMARKGEBRUIK

- We gaan in 2015 verder met het leveren van onze bijdrage aan de CBC-benchmark van Aedes. In 2015 onderzoeken we of, waar en hoe we benchmarkgegevens willen gebruiken en kunnen inbedden in onze planning & control-cyclus.
- In het kader van gezamenlijke inkoop met andere

Drentse corporaties houden we ook de onderlinge prestaties van inkoop tegen het licht.

- We nemen deel aan het Aedes-benchmark-onderzoek naar energieprestaties.
- We nemen deel aan de TCO-benchmark ICT, gericht op de vergelijking van kosten en baten van ICT bij Actium ten opzichte van andere corporaties.

2.7 LERENDE ORGANISATIE DIE MEEBEWEEGT MET ONTWIKKELINGEN EN VERANDERINGSBEREID IS

WE OPTIMALISEREN PROCESSEN EN DE STURING

OP DE PROCESSEN

We maken in 2015 de interne organisatie verder op orde.

- We introduceren LEAN-werken. Eind 2015 hebben we een aantal van onze werkprocessen efficiënter (lean) ingericht.
- We voeren een kwaliteitsslag door in de digitalisering, door onder meer het vergroten en versterken van de effectiviteit van het documentmanagementsysteem, het digitaal ondertekenen van koopovereenkomsten, het digitaliseren van bouwtekeningen en het

digitaliseren van het resterende deel van het papieren archief.

WE STIMULEREN CONTINU VERNIEUWING EN ONTWIKKELING

- We formuleren passend beleid op nieuwe wet- en regelgeving. Voor komend jaar betreft dit in ieder geval de Herziene Woningwet en de Huisvestingswet.
- We formuleren kwalitatieve uitgangspunten voor ons portfoliobeleid, dat als kapstok dient voor al het te ontwikkelen beleid.
- Medio 2015 hebben we een beleids- en stimuleringsplan voor social (online) media.

BERT HUIZING, MANAGER VASTGOED

In 2015
maken we
een mooie
slag in de
kwaliteit
van ons
woningbezit



“De komende jaren zetten wij fors in op de verbetering van onze bestaande woningen. Daar gaat een heleboel geld mee gemoeid. Naast de reguliere werkzaamheden om onze woningvoorraad op peil te houden, zoals schilderwerk en vervanging van keukens en badkamers, zijn wij een groot energetisch project gestart. Ons doel is dat in 2020 al onze huurwoningen voldoen aan gemiddeld energielabel B. Hiermee hebben we de lat voor onszelf nog wat hoger gelegd; eerder spraken we al af dat onze woningen in 2020 minimaal moeten voldoen aan energielabel C. Om onze energiedoelstelling te bereiken, brengen we energiebesparende voorzieningen aan, zoals isolatie en dubbelglas, maar ook zonnepanelen. Hiermee maken we een mooie slag in de kwaliteit van ons woningbezit.”

HET MES SNIJDT AAN TWEE KANTEN

“Met energiebesparing valt in de bestaande voorraad veel meer resultaat te behalen dan bij nieuwbouw. Als je kijkt naar de verhouding bestaande bouw versus nieuw; 16.000 bestaande woningen ten opzichte van circa 100 nieuwe woningen per jaar. Alleen inzetten op energiezuinige nieuwbouw zou een druppel op een gloeiende plaat zijn. Door te investeren in het energiezuiniger maken van onze bestaande woningen kunnen we verschil maken. Het mooie hieraan is dat het mes aan twee kanten snijdt. Onze investeringen zijn niet alleen goed voor het milieu, maar ook voor de portemonnee van onze huurders. Acht zonnepanelen op een woning leveren gemiddeld zo'n 1600 Kwh per jaar op à € 0,22. Per maand levert dat een huurder grofweg een besparing op tussen de 25 en 30 euro. Aangezien wij de energiebesparende voorzieningen aanbrengen zonder huurverhoging, komt dit voordeel volledig bij de huurder terecht. Een mooie bijdrage in de verlaging van de woonlasten!”



VERVANGENDE NIEUWBOUW

“We focussen ons de komende jaren vooral op de verbetering van ons bestaande woningen en niet meer op uitbreiding in de vorm van nieuwbouw. Dit is een logische keuze als we kijken naar de marktvraag. Toch doen we nog wel nieuwbouw. Onder verbetering van onze woningvoorraad valt namelijk ook de vervanging van verouderde woningen waar nodig. Zo starten we in 2015 met vervangende nieuwbouw in Assen-Oost en aan Het Kanaal in Assen. En ook de woningen uit de vijftiger en zestiger jaren in de Oude Molenbuurt in Assen gaan we aanpakken. Een deel wordt vervangen, een ander deel gaan we renoveren. Het gaat hier om behoorlijke ingrepen. Hoe en wat precies moet in de loop van 2015 duidelijk worden.”

ZONDER FRANJE

“De afgelopen jaren hebben we behoorlijk duur gebouwd. We hebben onszelf daarom nieuwe normen gesteld waarbinnen gebouwd moet worden. Ik vind het goed om op dit vlak wat versoering door te voeren. In energetisch en onderhoudstechnisch opzicht doen we natuurlijk geen concessies. En ook de woonplattegrond moet vanzelfsprekend goed zijn, maar we kunnen wel wat bezuinigen op extra ‘franje’. Het gaat immers om sociale woningbouw.”

Bert Huizing, manager vastgoed

Financieel beleid

Het hoofddoel van ons financieel beleid is het waarborgen van de financiële continuïteit van Actium. De financiële continuïteit kunnen we alleen waarborgen als er voldoende sturing plaatsvindt op de financiële ratio's.

Onze financiële ratio's zijn vastgesteld vanuit de volgende subdoelen:

1. Maximaal inzetten van de kasstromen ten behoeve van de volkshuisvestelijke opgaven.
2. Het zorgdragen voor voldoende solvabiliteit om de financiële continuïteit te kunnen waarborgen en daarmee ook financierbaar te blijven.
3. Het resultaat op de primaire bedrijfsvoering is positief. We zijn financieel in control door het stellen van en sturen op normen voor een aantal beïnvloedbare uitgaven, gericht op een passende prijs-prestatieverhouding.
4. We streven naar waardeontwikkeling door het stellen van rendementseisen aan investeringen.

5. We streven naar vermogensontwikkeling door te sturen op de financiering in relatie tot de waardecreatie.

MAXIMAAL INZETTEN VAN DE KASSTROMEN

We streven naar het maximaal inzetten van onze kasstromen voor de volkshuisvestelijke opgave. Deze opgave wordt bepaald vanuit het strategisch voorraadbeleidsproces. Met behulp van een strategisch beleidsinstrument (SBI) beoordelen we de haalbaarheid van de gewenste transformatie in onze vastgoedportefeuille, voortvloeiend uit onze volkshuisvestelijke opgave.

Bij eventuele ruimte in de kasstromen zoeken we naar een realistische invulling van de ruimte om daarmee onze kasstromen zo veel mogelijk in te zetten. Dit is een iteratief (terugkerend) proces. De invulling kan vanuit verschillende beleidsgebieden worden gevuld.

Gehanteerde kaders bij het bepalen van de maximale portefeuillestrategie zijn:

- ICR (Interest Coverage Ratio, ook wel rente-dekkingsgraad)
- DSCR (Debt Service Coverage Ratio, ook wel schulddekkingsgraad)

Daarbij hanteren we een norm voor de **ICR** van **minimaal 1,6**, en een norm voor de **DSCR** van **minimaal 1,0**.

FINANCIËLE CONTINUÏTEIT

Borgstelling door het WSW en daarop volgende financiering zijn door de economische omstandigheden van de laatste jaren onder druk komen te staan. Waaresturing in relatie tot financierbaarheid is nog in ontwikkeling. Wij hanteren daarom een **solvabiliteitsratio** van **minimaal 35 procent**.

FINANCIERBAARHEID

Voor de financierbaarheid hanteren we een andere begrenzing, te weten de loan to value. Met loan to value wordt bedoeld op de verhouding van het vreemd vermogen ten opzichte van de materiële vaste activa in exploitatie. Omdat de waaresturing in relatie tot de financiering nog tot invulling moet komen, hanteren we een **loan to value** van **maximaal 65 procent**.

Overigens bedraagt het financieringsplafond (met vreemd vermogen) onder borging van het WSW 50 procent van de WOZ-waarde van het borgbare bezit (enkel DAEB). Door de actuele waardedalingen staat ook het financieringsplafond onder druk.

RESULTAAT BEDRIJFSVOERING

Beheersing van de kosten/uitgaven van de organisatie ligt in de opdracht van soberheid en doelmatigheid. Beheersing gebeurt op meerdere niveaus, zoals de formatieomvang en de kosten/uitgaven per verhuur-eenheid. De in ons ondernemingsplan gestelde normen zijn doorvertaald naar een dashboard, ons intern sturingsmiddel.

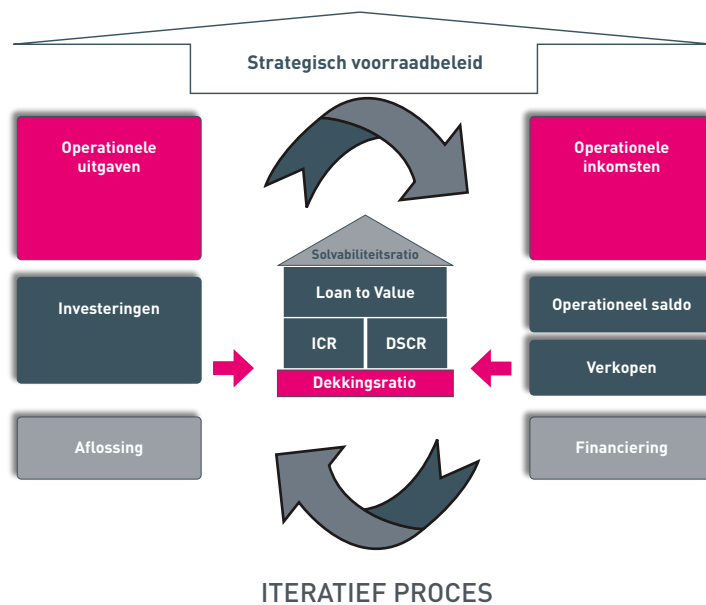
3.2 PORTEFEUILLESTRATEGIE (SVB)

Het maximaal inzetten van de kasstromen voor het realiseren van de wensportefeuille optimaliseren we met behulp van het model SBI (= Strategische Beleidsinstrument). De input bestaat uit de wensportefeuille. Vanuit de huidige portefeuille bepalen we welke portefeuillestrategie nodig is om de gewenste vastgoedportefeuille te realiseren. Dit

zetten we af tegen de kasstroomgrenzen. Als blijkt dat er nog ruimte is, worden door middel van 'trial en error' verschillende scenario's doorgerekend, om zo tot een maximale inzet van financiële middelen ten gunste van de volkshuisvesting (maatschappelijke opgave) te komen. Dit is een iteratief (terugkerend) proces.

Gehanteerde kaders bij het bepalen van de maximale portefeuillestrategie zijn:

- ICR
- DSCR
- Loan to Value
- Solvabiliteitsratio/dekkingsratio



VISIE OP DE BESTAANDE VOORRAAD

We hebben bezit in zowel plattelandsgemeenten als in stedelijk gebied. In de plattelandsgemeenten zien we de vergrijzing van de bevolking samen met de ontwikkelingen op het gebied van de scheiding van wonen en zorg. Maar ook de ontgroening van de bevolking zijn factoren van invloed op onze bestaande voorraad. In het stedelijk werkgebied blijft als gevolg van de leeftijdsopbouw van de bevolking de gezinssector nog lange tijd een factor van betekenis. Ook hier ondervinden we de gevolgen van de scheiding van wonen en zorg.

BETAALBAARHEID

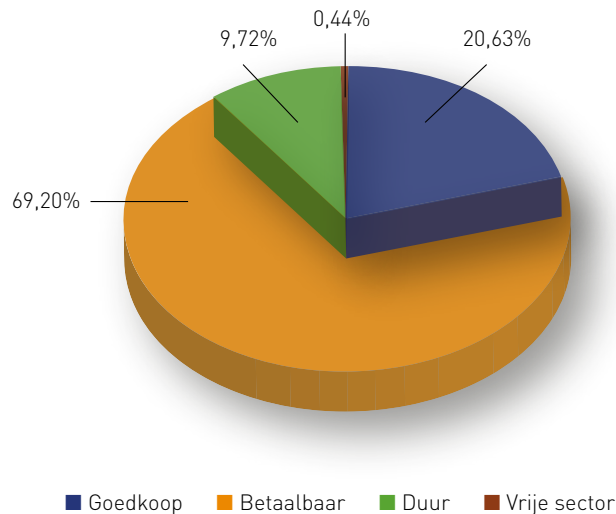
We borgen de betaalbaarheid door de woningvoorraad naar huurprijsklassen te verdelen:

- Voorraad goedkope woningen : 20%
- Voorraad betaalbare woningen : 60%
- Voorraad dure woningen : 20%

HUURKLASSEN PER 1 JANUARI 2015	
Goedkoop	← € 403,06
Betaalbaar	€ 403,06 - € 618,24
Duur	€ 618,24 - € 710,68
Vrije sector	→ € 710,68

DE ONTWIKKELING VAN DE VOORRAAD NAAR HUURPRIJSKLASSEN:

Huurklasse (2013)

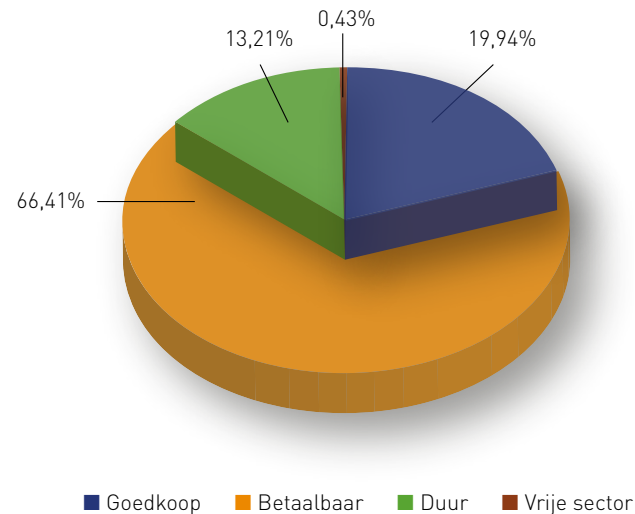


Bron: SBI 2014

TRANSFORMATIE

In de aanpak van de bestaande voorraad verschuift de aandacht van sloop/vervangende nieuwbouw naar groot onderhoud/renovatie. Complexen die nog voldoen aan de marktvraag worden door groot onderhoud of renovatie langer in de markt gehouden. We slopen alleen wanneer opknappen technisch en/of financieel niet meer haalbaar is. Daarnaast verschuiven we onze aandacht van investeren in de uitbreidingsgebieden naar investeren in de bestaande wijken.

Huurklasse (2023)



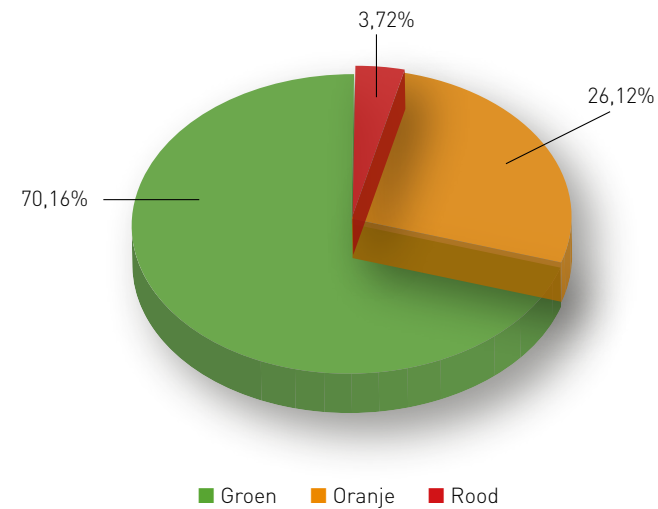
In 2015:

- verbeteren we 172 verhuureenheden (vhe's):
54 renovatie/118 groot onderhoud.
- leveren we 118 nieuwbouwwoningen op.
- slopen we 105 vhe's.
- verkopen we 85 woningen.
- verkopen we 147 zorgeenheden.
- leveren we 10 nieuwbouw koopwoningen op.

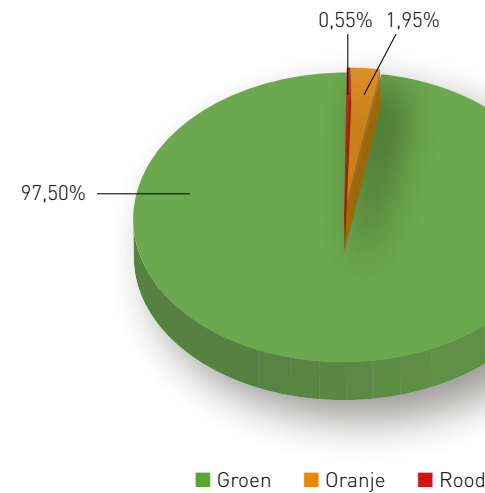
DUURZAAMHEID

Onze doelstelling is om de energieprestatie van onze woningvoorraad te verbeteren. Hiertoe willen we in 2020 de woningvoorraad gemiddeld op label B hebben. De taartdiagrammen tonen de verdeling over de huidige en de gewenste energieklassen.

Energieklasse (2013)



Energieklasse (2023)



Bron: SBI 2014

A portrait of Marcel van Halteren, a middle-aged man with dark, wavy hair, wearing a dark blue button-down shirt and a grey checkered blazer. He is looking slightly to the right with a thoughtful expression. His hands are clasped in front of him. The background is a plain, light grey. A semi-transparent dark blue horizontal band is positioned across the middle of the image, containing text. On the far left, there is a vertical pink bar with a white geometric shape at the bottom.

MARCEL VAN HALTEREN, MANAGER KLANT & STRATEGIE

Een spannende uitdaging

“Als gevolg van het overheidsbeleid en het
appèl dat aan woningcorporaties wordt
gedaan om kosten te beheersen, is op dit
moment het thema van ons ondernemingsplan
‘Met minder meer toekomst’ meer dan ooit van
toepassing. Alles moet goedkoper, maar aan
de andere kant willen we de kwaliteit van onze
dienstverlening en onze woningen verhogen.
Dat klinkt als een tegenstelling. Hier ligt voor
ons een grote – en spannende – uitdaging.
Hoe kunnen we ondanks de oplopende
rijksheffing de huren matigen? Op welke
manier kunnen we blijven bouwen aan leefbare
wijken en buurten, terwijl ons speelveld
verkleind wordt? En hoe kunnen we, in een tijd
waarin we steeds minder kunnen en mogen
op gebied van maatschappelijk vastgoed
en zorgvastgoed, de leefbaarheid in kleine
kernen in stand houden?”

NUCHTER EN CREATIEF

“Ik ben ervan overtuigd dat wij als organisatie
de nuchterheid en creativiteit hebben om hier
oplossingen in te vinden. Maar we zullen ook tegen
de grenzen van onze mogelijkheden oplopen, zowel
financieel als op gebied van wet en regelgeving. In
dit spanningsveld is het de kunst om de kwaliteit
van onze relatie met onze klanten en belanghouders
op peil te houden. Dit betekent dat we goed moeten
uitleggen wat onze beperkingen zijn en dat het geen
onwil van onze kant is.”

SLIM EN VERANTWOORD

“Eigenlijk ben ik wel blij met de storm die we als
sector de afgelopen tijd over ons heen hebben
gekreten. Het houdt ons scherp en het heeft ons
wakker geschud. Het dwingt ons na te denken of we
met de goede dingen bezig zijn. En gezien de huidige



economische tijden zie ik alleen maar een grotere rol weggelegd voor de huursector waarin wij actief zijn. Een toenemend aantal huishoudens heeft moeite het hoofd boven water te houden. Daarom is het belangrijker dan ooit dat we ervoor zorgen dat sociale huisvesting bereikbaar blijft. Om tot dit jaarplan te komen, hebben we daarom een aantal slimme en verantwoorde keuzes gemaakt. Keuzes die aansluiten bij onze kerntaak: het werken aan goed wonen, met goede voorzieningen, en dat tegen betaalbare huurprijzen. Zo hebben we de huurverhoging voor de doelgroep met de laagste inkomens in 2015 weten te beperken tot het inflatiepercentage. Daarnaast investeren we fors in kwaliteit en duurzaamheid van onze woningen. Die investeringen in duurzaamheid

en energiezuinigheid zijn goed voor het milieu, maar dragen ook nog eens direct bij aan lagere woonlasten voor onze klanten. En we blijven bijdragen aan leefbare wijken, maar binnen versmalde kaders. Dit maakt dat we kritischer in onze afwegingen moeten zijn dan voorheen. We richten ons vooral op de wijken en buurten waar we een groter aantal woningen hebben. We dragen bij aan een integrale aanpak door actief de samenwerking met wijkbewoners op te zoeken, maar ook met andere professionele partijen die in het gebied werkzaam zijn.”

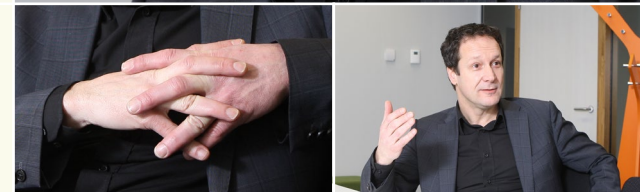
VERANDERINGEN ZORGSTELSEL

“In 2015 verandert ons zorgstelsel aanzienlijk.

Als gevolg van het scheiden van wonen en zorg zullen steeds meer mensen thuis zorg krijgen. De vraag naar intramurale zorg, oftewel zorg binnen de muren, neemt hierdoor af. Dit maakt dat we een aantal intramurale zorgcomplexen gaan verkopen. Of we passen ze aan, waardoor ze geschikt zijn voor een andere doelgroep. Om te stimuleren dat huurders met een zorgbehoefte langer zelfstandig kunnen wonen, gaan we onderzoeken of we bestaande woningen snel en betaalbaar kunnen aanpassen.”

MEER SELFSERVICE

“Actuele maatschappelijke trend is de bevordering van zelfredzaamheid. Dit vertalen wij naar onze klantbenadering. In 2015 ontwikkelen wij een klantportaal met meer selfservicemogelijkheden voor onze bewoners. Hiermee verwachten we een groot deel van onze klanten een plezier te doen: op een door hen gekozen moment kunnen zij, onafhankelijk van onze openingstijden, hun huurderszaken online



regelen. Ook op het gebied van woningonderhoud gaan we bewoners meer keuzevrijheid bieden. Op deze manier voldoen we aan de wensen van een groot deel van onze klanten. Maar ik verwacht ook dat een kleine groep klanten minder bekwaam is als het gaat om meer zelfregie. Het is onze uitdaging om juist bij die mensen aansluiting te houden en te zorgen voor optimale klanttevredenheid.”

Marcel van Halteren, manager klant & strategie

RISICOPARAGRAAF

Voor woningcorporaties is in het algemeen sprake van de volgende risicogebieden die in meerdere of mindere mate om maatregelen vragen.

1. Overheidsingrijpen
2. Regelgeving
3. Rentelasten
4. Aard van het bezit
5. Interne organisatie

4.1 OVERHEIDSINGRIJPEN

Keer op keer worden corporaties met ingrepen van de overheid geconfronteerd. Eén van deze ingrepen betreft het meer toesnijden op kerntaken, bekrachtigd door het besluit van de Europese Commissie van 15 december 2009. Dat heeft invloed op het toewijzingsbeleid en op zijn minst een administratieve scheiding tussen DAEB- en niet-DAEB-bezit. De toespitsing op kerntaken is medio september 2013 nog eens vastgelegd in een brief aan de Tweede Kamer. De kritiek vanuit onder meer de Europese

Commissie heeft geleid tot een wetsvoorstel voor herziening van de Woningwet.

In juni 2014 is het wetsvoorstel voor herziening van de Woningwet (inclusief de Novelle) naar de Tweede Kamer verzonden. De Tweede Kamer heeft aangegeven het wetsvoorstel (inclusief Novelle en Memorie van Toelichting) te willen behandelen, nadat het eindrapport van de parlementaire commissie woningcorporaties afgerond is. De enquêtecommissie presenteerde haar conclusies eind oktober 2014. Minister Blok stuurde op 28 oktober 2014 een nota naar de Tweede Kamer met daarin wijzigingen op de Herziening Woningwet. Een groot aantal van deze wijzigingen is bedoeld om knelpunten op te lossen waarvoor de [commissie-De Gaay Fortman](#) heeft gewaarschuwd. De Tweede Kamer behandelde het eindrapport van de Parlementaire Enquêtecommissie woningcorporaties in de week van 8 tot 11 december 2014 samen met de Novelle voor de Herziening van de Woningwet. De Tweede Kamer stemde op

11 december 2014 unaniem in met de Novelle voor de nieuwe Woningwet. Op het moment dat dit Jaarplan werd afgerond, was het wetsvoorstel nog in behandeling bij de Eerste Kamer.

Vooruitlopend daarop levert de herziening van de Woningwet voor ons de volgende aandachtspunten op:

- De rol van en de relatie met gemeenten. Voor Actium ontstaat er door de nieuwe Woningwet een grotere afhankelijkheid van gemeenten. De zeggenschap van gemeenten wordt groter (indien zij dit wensen) ten aanzien van het beleid rondom de woningvoorraad, betaalbaarheid, bereikbaarheid, doelgroepen, kwaliteit en duurzaamheid.
- Leefbaarheid: De Woningwet perkt de werkzaamheden op het gebied van leefbaarheid in. Wat deze inperkingen inhouden en wat de consequenties hiervan zijn, is nog niet helder. De voorgestelde inperkingen kunnen gevolgen hebben voor de al gemaakte keuzes van Actium ten aanzien van de inzet op leefbaarheid.
- Onderscheid DAEB- en niet-DAEB-bezit door ten minste een administratieve scheiding. Dit onderscheid heeft consequenties voor de financiering van de diverse soorten van bezit.

VERHUURDERHEFFING

Een maatregel die fors ingrijpt op zowel de huurder als de corporatie is de verhuurderheffing. Vanaf 2013 moeten woningcorporaties een verhuurdersbelasting betalen over hun bezit. De hoogte van de heffing is een aantal keren aangepast. Met het vaststellen van de Rijksbegroting 2015 is de verhuurderheffing verhoogd van € 1,165 miljard in 2014 naar € 1,335 miljard in 2015. Dit is conform het Woonakkoord dat het kabinet in 2013 sloot met regeringspartijen VVD en PvdA en oppositiepartijen D66, ChristenUnie en SGP. De heffingen op basis van dit Woonakkoord, dat loopt tot 2017, zijn lager dan afgesproken in het regeerakkoord van Rutte 2. Op de langere termijn is het echter de bedoeling dat de verhuurderheffing volgens het Woonakkoord, hetzelfde bedrag oplevert als dat in het regeerakkoord.

In de Memorie van Toelichting bij de rijksbegroting 2015 wordt ook gerefereerd aan de situatie vanaf 2018: 'Vanaf 2018 volgt de raming van de verhuurderheffing de reeks die in het Regeerakkoord is afgesproken.' In het regeerakkoord stond de heffing op € 1,99 miljard in 2017. Daarbij werd aangegeven dat de heffing op de lange termijn wordt verhoogd, evenredig het toenemend gebruik van de huurtoeslag als

gevolg van de maatregelen (gedoeld wordt op het huurbeleid). Het lijkt er dus op dat vanaf 2018 de heffing meer dan € 2 miljard moet opleveren (€ 1,99 miljard plus meerkosten huurtoeslag als gevolg van het huurbeleid).

Voorcalculatorisch is hiermee voor Actium een afdracht gemoeid van € 7,8 mln in 2015 tot € 11 mln in 2024. In NCW (Netto Contante Waarde) in euro's gaat het over de restant levensduur om een totaal van € 148 mln.

Vanwege de invoering van de verhuurderheffing mogen woningcorporaties een additionele huurverhoging van minimaal 1,5 procent bovenop de jaarlijkse inflatoire huurverhoging doorvoeren. Het tekort dat corporaties niet kunnen compenseren door hogere huuropbrengsten, moet door eigen maatregelen zoals efficiency, huurharmonisatie en verkoopopbrengsten worden gedekt. Wij onderkennen dat boveninflatoire huurverhoging voor de huurders uit onze doelgroep leidt tot hogere betaalbaarheidsrisico's. Met als gevolg het risico op hogere huurachterstanden en een toename van huurders met betaalbaarheidsproblemen. Recent onderzoek naar de woonlasten van huurders in de

provincie Drenthe onderschrijft dit beeld. Vanuit onze betaalbaarheidsdoelstelling kiezen wij daarom er vooralsnog voor om in 2015 voor de inkomensgroep tot € 34.085 (prijspeil 2014) geen of minimale additionele huurverhoging boven inflatie door te voeren.

In 2015 doen we tevens onderzoek naar de mogelijkheden voor het ontwikkelen van een preventieve aanpak. En we gaan zoeken naar oplossingen voor de grootste knelpunten. Hierbij denken we bijvoorbeeld aan begeleiding en voorlichting aan huurders, het woningtoewijzingsbeleid, het huurbeleid en het in overleg treden met partners die eveneens een aandeel hebben in de woonlasten van onze huurders.

SANERINGSHEFFING

Door speculeren met financiële derivaten is woningcorporatie Vestia in de problemen gekomen. In het reddingsplan dat daarna is opgesteld, is opgenomen dat alle corporaties via het saneringsfonds een bijdrage leveren om corporaties met liquiditeitsproblemen te redden. In 2014 bedroeg de bijdrage van Actium hiervoor € 3,1 mln. In 2015 legt het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) woningcorporaties geen saneringsheffing op. Dat

staat in de begroting die het CFV medio oktober 2014 vaststelde. Het CFV heeft voldoende geld in kas om eventuele nieuwe saneringsaanvragen in 2015 te kunnen financieren. Met de saneringsheffing van € 460 mln uit 2014 bestaat het saneringsfonds eind 2014 uit € 250 mln. Dat is bijna twee procent van de totale huuropbrengst in de corporatiesector. Voor ons betekent dit voor 2015 een 'meevaller' van circa € 2,8 mln. Dit bedrag zetten wij in voor de betaalbaarheid.

Overigens is de herziening van de Woningwet, waarin maatregelen worden verankerd, nog niet afgerond. Hierdoor blijft nog de nodige onzekerheid bestaan.

4.2 REGELGEVING

VERSLAGGEVING

Naast de herziening van de Woningwet is een andere aanpassing met gevolgen voor de verslaggeving de 'Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving'. De Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in bijzonder RJ 645, noodzaken onder meer tot een keuze voor het vastgoed, bedrijfsmiddel of belegging. Die keuze is bepalend voor de wijze waarop vastgoed in de balans wordt gewaardeerd.

We zien het sociaal vastgoed als bedrijfsmiddel en

waarderen dit vastgoed in exploitatie vanaf 2012 op de beleidswaarde. Het commercieel vastgoed is vanaf 2012 op de marktwaarde (in verhuurde staat) gewaardeerd.

Voor 2014 is in de sfeer van de winst-en verliesrekening een eerste onderscheid naar DAEB- en Niet-DAEB-bezit gemaakt. Met ingang van de nieuwe Woningwet wordt een administratieve splitsing van DAEB en Niet-DAEB bezit verplicht.

FISCAAL

Sinds 2008 zijn woningcorporaties belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. De gemiddeld te betalen vennootschapsbelasting bedraagt op basis van een genormaliseerd fiscaal resultaat circa € 1,9 mln per jaar. Wij streven naar fiscale optimalisatie, wat betekent dat we onze belastingdruk zo laag mogelijk proberen te houden door fiscale faciliteiten toe te passen. De mogelijkheden hiervoor worden bepaald door de fiscale wet- en regelgeving en zijn regelmatig aan veranderingen onderhevig. Bij het opstellen van de fiscale meerjarenplanning doen we aannames ten aanzien van de fiscale mogelijkheden. In onze huidige fiscale meerjarenplanning zijn we uitgegaan van de mogelijkheid tot het toepassen fiscale afwaardering van onze vaste activa, waardoor we de komende jaren

voorzien dat we geen vennootschapsbelasting hoeven te betalen. De duur van het kunnen (blijven) toepassen van deze faciliteit hangt samen met het verloop van de toekomstige WOZ-waarden en is derhalve gebaseerd op aannames.

WONINGWAARDERINGSSTELSEL

Het ministerie van Wonen en Rijksdienst heeft het voornemen het woningwaarderingstelsel aan te passen. De belangrijkste wijziging is de toevoeging van punten op basis van de WOZ-waarde, berekend per vierkante meter van de woning. Die punten komen in plaats van de punten voor de woonomgeving en woonvorm. Volgens de brief aan de Staten-Generaal leidt de aanpassing nauwelijks tot schokeffecten en blijft het niveau van de maximale huren landelijk gelijk. Ook voor Drenthe en Friesland worden geen grote verschuivingen verwacht. Volgens de berekeningen, gebaseerd op aannames van ABF, betekent dit voor Actium een lichte daling van het gemiddeld aantal punten (3) en daarmee een lichte daling van het gemiddelde van de maximaal toegestane huur (+/- € 20). De afstand tussen de huidige huren en de maximale huren wordt iets kleiner, waardoor de ruimte voor huurharmonisatie ook wordt verkleind.

4.3 RENTELASTEN

Woningcorporaties zijn naar hun aard kapitaal-intensieve ondernemingen. De rentelasten zijn dan ook een omvangrijke post in de winst- en verlies-rekening. Het is daarom logisch dat op beheersing van die rentelasten wordt ingezet. De beheersing richt zich allereerst op de lopende leningenportefeuille waarmee de huidige activiteiten worden gefinancierd, toegespitst op renteherziening (conversie) en herfinanciering. In tweede instantie ziet de beheersing van de rentelasten ook toe op toekomstige (nieuwe) financieringen van toekomstige activiteiten.

Beheersing van rentelasten is te onderscheiden naar het primaire product en het afgeleide product. Het primaire product is een overeenkomst van lening naar type, in combinatie met een afspraak over de rentevergoeding naar tarief en tijdstippen van betaling. Het afgeleide product, een derivaat, is een afzonderlijke overeenkomst die niet inspeelt op de lening zelf maar op de rentelasten (de kasstroom) daarvan.

De activiteiten tot beheersing zijn uitgewerkt in het treasurybeleid. In algemene zin gaat het om

de beheersing van de inkomende en uitgaande kasstromen. Daarvoor is een toegesneden begroting en bewaking daarvan van groot belang. Uitgangspunten zijn:

- zoveel mogelijk intern financieren;
- loan to value van maximaal 65 procent;
- waarborgen van de toegang tot de geld- en kapitaalmarkt. In die zin behoort te allen tijde aan de eisen van het WSW te worden voldaan.

Meer specifiek is de gedeeltelijke financiering met zogenaamde rollover-leningen. Deze leningen kennen naast een (variabele) hoofdsom, meerjaarlijks een renteconversie. Om die reden is in het verleden een renteswap afgesloten. Dit derivaat kent een stortingsverplichting indien een afgesproken threshold van in totaal € 10 mln wordt overschreden. Dat is tot nu toe niet gebeurd. Het volume van de rollover-leningen bedraagt € 48,3 mln. De looptijd van het derivaat is geheel gekoppeld met de betreffende lening.

In december 2013 heeft het CFV een stresstest uitgevoerd. We doorstonden de test met glans. Dat betekent dat wij het effect van een rentedaling van 2 procent (bepalend voor de omvang van de stortingsverplichting) kunnen dragen.

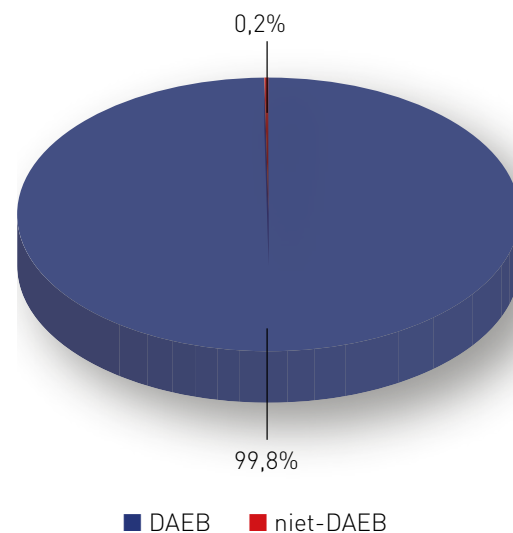
Ook hebben wij extendible leningen met embedded derivaten. Deze embedded derivaten vallen niet onder de bijstortingsverplichting, maar volgens de RJ290 wel onder de marktwaardeverrekening voor de jaarrekening van 2014. Het volume van de extendible leningen bedraagt € 58,5 mln.

4.4 AARD VAN HET BEZIT

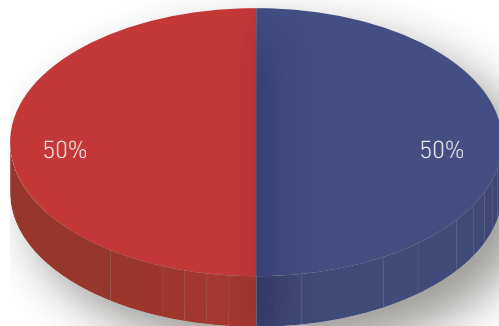
WOONEENHEDEN

Eind 2014 (peildatum 1 november 2014) heeft Actium 15.846 vhe's. De woningvoorraad ziet er als volgt uit:

DAEB versus niet-DAEB

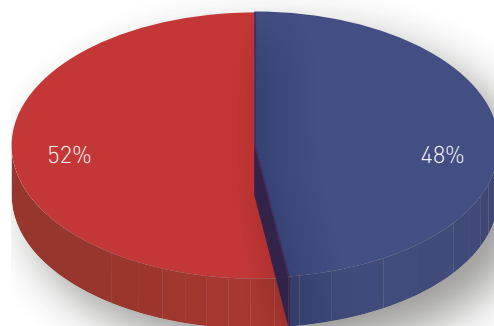


Leeftijdbezit



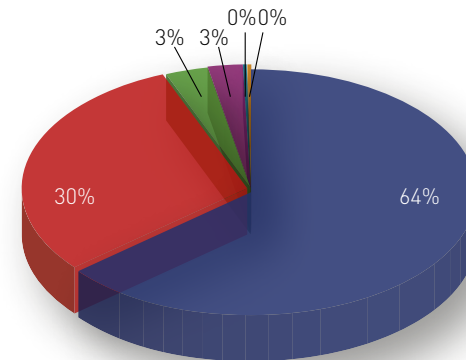
■ jonger dan 40 jaar ■ ouder dan 40 jaar

Bezit stedelijk / landelijk



■ stedelijk ■ landelijk

Type woning



■ eengezinswoningen (10.109) ■ meergezinswoningen (4.797)
 ■ zorgplaatsen (519) ■ bijzondere woonvorm (361)
 ■ studentenkamers (42) ■ woonwagens (18)

DAEB EN NIET-DAEB

Nagenoeg alle woningen behoren tot de DAEB-categorie. Dit is conform onze doelstellingen in het ondernemingsplan.

TYPE WONINGEN

Bijna tweederde van de woningen betreft grondgebonden bezit. Als je dit vergelijkt met het landelijk gemiddelde, dan is dit aandeel hoog. Het ligt echter in de lijn van de (landelijke) regio en komt tegemoet aan de vraag van de doelgroep.

Van het totaal aantal woonegelegenheden is ongeveer 30 procent een meergezinswoning. Een derde deel daarvan heeft geen lift. Dit is veelal wat ouder bezit.

DEMOGRAFISCHE ONTWIKKELINGEN

Bijna de helft van de woningen staat in landelijk gebied. Daar waar al weinig voorzieningen voor handen zijn, wordt bevolkingskrimp verwacht of is de krimp al ingezet. In risicogebieden spelen we hierop in. Dit is terug te zien in het strategisch voorraadbeleid; in deze gebieden kiezen we voor een verantwoorde terugtrekstrategie.

LEEFTIJD WONINGVOORRAAD

Precies de helft van de woningen is nu ouder dan veertig jaar. Dit heeft invloed op de onderhoudsactiviteiten en indiceert ook de noodzaak tot transformatie van de woningvoorraad in de toekomst. Dit kan door sloop/vervangende nieuwbouw, groot onderhoud en renovaties. Bij groot onderhoud/renovaties gaat het om levensduurverlengende maatregelen, waardoor woningcomplexen langer in de markt kunnen blijven.

ZORGVASTGOED

In november 2014 beschikken wij over 519 eenheden in verzorgingshuizen en 361 eenheden bijzondere woonvormen. Zorgconcepten en regelgeving op dat gebied zijn de laatste jaren sterk veranderd en zetten de zorginstellingen soms onder forse druk. Dit brengt risico's met zich mee aangaande de verhuurbaarheid

van de zorgcomplexen, waar sprake is van intramurale zorg. De toekomst van deze zorgcomplexen vraagt om een aanpak gekenmerkt door maatwerk op complexniveau. Risico's voor eenheden bijzondere woonvormen zijn een stuk kleiner. Deze vhe's zijn in het algemeen relatief eenvoudig naar een reguliere woning te transformeren.

BEZIT NIET ZIJNDE HUURWONINGEN

BEZIT NIET ZIJNDE WONINGEN	AANTAL	DAEB	NIET-DAEB
maatschappelijk OG	53	53	
bedrijfsruimten	42		42
standplaatsen	53	53	
garages, parkeren, bergingen	1.163	608	555

Peildatum: 1 november 2014

GARAGES

Het aandeel garages en dergelijke maakt een groot aandeel uit van de vastgoedportefeuille niet-woongelegenheden. Bijna de helft van deze voorraad moet als niet-DAEB worden bestempeld, omdat we deze garages niet verhuren aan huurders van Actium-woningen. We formuleerden de ambitie om de voorraad garages en dergelijke met ongeveer 50 procent te willen afbouwen. Dit kan door sloop of verkoop. In de toekomst houden we garages alleen

nog in stand indien sprake is van een meerwaarde bij de exploitatie van de sociale huurwoningen.

GRONDPOSITIES

We beschikken naar verwachting per ultimo 2014 over 13 grondposities. Hiervan is ongeveer 52 ha landbouwgrond (3 kavels). Ultimo 2014 zijn er tien kavels in stedelijk gebied. De totale waarde van de grondposities betreft € 4 mln, deze is in de balans opgenomen.

VERKOOP NIEUWBOUW

Vanuit het verleden is ook nog sprake van een voorraad woningen die direct voor de verkoop zijn gebouwd. November 2014 zijn dit er nog 14. De gemiddelde verkoopprijs wordt geschat op € 180.000. Ze staan op de balans voor een totaal van € 1,5 mln.

VERKOCHT ONDER VOORWAARDEN

Een andere categorie 'bezit' betreft de woningen verkocht onder voorwaarden. Deze woningen zijn nog als vastgoedbelegging in de balans opgenomen aangezien niet alle rechten op de koper zijn overgegaan. Eind 2014 betreft dit 74 woningen met een waarde van bijna € 9 mln. Hiertegenover bedraagt de eveneens in de balans opgenomen

terugkoopverplichting van € 9 mln. Dit product wordt afgebouwd.

4.5 INTERNE ORGANISATIE

In het ondernemingsplan 2013-2017 formuleerden we de opgaven voor de interne organisatie, waaronder verdergaande organisatieontwikkeling. Verbeteringen in de interne organisatie zijn gericht op een reductie van de formatieomvang met 25 fte in 2017 ten opzichte van 2013. Deze taakstelling is met de organisatieontwikkeling, die in het najaar van 2014 zijn beslag heeft gekregen, gerealiseerd. De gewenste organisatieontwikkeling concentreert zich op het bevorderen van (persoonlijk) leiderschap, cultuur (kernwaarden en competenties) en het stroomlijnen van processen.

In 2015 verwachten we de effecten van de nieuwe organisatiestructuur te zien. De herinrichting van de organisatie, samen met het verbeteren en efficiënter maken van onze processen, betekent soms ook anders leren werken. Dit kan risico's met zich mee brengen in de vorm van beginnersfouten, werkzaamheden die tussen 'wal en schip' vallen, of langere doorlooptijden van onze processen. We accepteren dat dit risico hoort bij de lerende organisatie die we willen zijn.

BEGROTING

A.1. WINST EN VERLIESREKENING 2015

Bedragen x € 1.000	Begroting 2015	Begroting 2014	Werkelijk 2013
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Huuropbrengsten	92.010	91.267	87.295
Opbrengsten servicecontracten	2.230	2.303	2.162
Overheidsbijdragen	8	57	57
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	9.821	6.623	6.727
Resultaat projecten in opdracht van derden	0	0	137
Geactiveerde productie t.b.v. eigen bedrijf	449	523	863
Overige bedrijfsopbrengsten	763	783	434
Som der bedrijfsopbrengsten	105.281	101.556	97.675
BEDRIJFSLASTEN			
Afschrijving materiële vaste activa	17.442	17.575	22.057
Overige waardeveranderingen mat. vaste activa en vastgoedbel.	-2.517	-85	-7.695
Bijzondere waardevermindering van vlottende activa	0	0	716
Erfpacht	31	22	22
Lonen en salarissen	7.395	9.052	8.669
Sociale lasten	1.228	1.355	1.259
Pensioenlasten	1.431	1.588	1.588
Onderhoudslasten	23.166	16.564	19.549
Leefbaarheid	587	568	683
Lasten servicecontracten	2.287	2.459	2.247
Overige bedrijfslasten	17.640	21.349	14.166
Som der bedrijfslasten	68.691	70.447	63.261

Bedragen x € 1.000	Begroting 2015	Begroting 2014	Werkelijk 2013
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedbeleggingen	0	-249	1.534
Bedrijfsresultaat	36.590	30.860	35.948
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
Waardeveranderingen financiële vaste activa	0	0	15
Opbrengst van effecten en vorderingen behorend tot de FVA	0	0	0
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-598	-596	-1.133
Rentelasten en soortgelijke kosten	16.244	16.938	16.815
Saldo financiële baten en lasten (per saldo last)	15.646	16.342	15.697
Resultaat voor belastingen en deelnemingen	20.944	14.518	20.251
Belastingen	0	2.801	2.667
Aandeel in resultaat van deelnemingen	0	0	9
Resultaat na belastingen en deelnemingen	20.944	11.717	17.593

B.1. WINST- EN VERLIESREKENING DAEB BEZIT

Bedragen x € 1.000	Begroting 2015	Begroting 2014
BEDRIJFSOPBRENGSTEN		
Huuropbrengsten	90.927	89.861
Opbrengsten servicecontracten	2.114	2.181
Overheidsbijdragen	8	55
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	9.781	6.617
Resultaat projecten in opdracht van derden	0	0
Geactiveerde productie t.b.v. eigen bedrijf	395	434
Overige bedrijfsopbrengsten	756	772
Som der bedrijfsopbrengsten	103.981	99.920
BEDRIJFSLASTEN		
Afschrijving materiële vaste activa	17.442	17.575
Overige waardeveranderingen mat. vaste activa en vastgoedbeleggingen	-2.274	383
Bijzondere waardevermindering van vlottende activa	0	0
Erfpacht	31	22
Lonen en salarissen	7.317	8.939
Sociale lasten	1.215	1.338
Pensioenlasten	1.416	1.568
Onderhoudslasten	23.054	16.398
Leefbaarheid	582	560
Lasten servicecontracten	2.263	2.428
Overige bedrijfslasten	17.561	21.211
Som der bedrijfslasten	68.607	70.422

Bedragen x € 1.000	Begroting 2015	Begroting 2014
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedbeleggingen	0	0
Bedrijfsresultaat	35.374	29.498
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN		
Waardeveranderingen financiële vaste activa	0	0
Opbrengst van effecten en vorderingen behorend tot de FVA	0	0
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-598	-596
Rentelasten en soortgelijke kosten	16.244	16.938
Saldo financiële baten en lasten (per saldo last)	15.646	16.342
Resultaat voor belastingen en deelnemingen	19.728	13.156
Belastingen	0	2.797
Aandeel in resultaat van deelnemingen	0	0
Resultaat na belastingen en deelnemingen	19.728	10.359

B.2. WINST- EN VERLIESREKENING NIET-DAEB BEZIT

Bedragen x € 1.000	Begroting 2015	Begroting 2014
BEDRIJFSOPBRENGSTEN		
Huuropbrengsten	1.083	1.407
Opbrengsten servicecontracten	116	122
Overheidsbijdragen	0	2
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	40	6
Resultaat projecten in opdracht van derden	0	0
Geactiveerde productie t.b.v. eigen bedrijf	54	89
Overige bedrijfsopbrengsten	8	9
Som der bedrijfsopbrengsten	1.301	1.635
BEDRIJFSLASTEN		
Afschrijving materiële vaste activa	0	0
Overige waardeveranderingen mat. vaste activa en vastgoedbeleggingen	-242	-468
Bijzondere waardevermindering van vlottende activa	0	0
Erfpacht	0	0
Lonen en salarissen	78	114
Sociale lasten	13	17
Pensioenlasten	15	20
Onderhoudslasten	112	165
Leefbaarheid	5	7
Lasten servicecontracten	24	31
Overige bedrijfslasten	79	139
Som der bedrijfslasten	84	25

Bedragen x € 1.000	Begroting 2015	Begroting 2014
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedbeleggingen	0	-249
Bedrijfsresultaat	1.217	1.361
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN		
Waardeveranderingen financiële vaste activa	0	0
Opbrengst van effecten en vorderingen behorend tot de FVA	0	0
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0	0
Rentelasten en soortgelijke kosten	0	0
Saldo financiële baten en lasten (per saldo last)	0	0
Resultaat voor belastingen en deelnemingen	1.217	1.361
Belastingen	0	4
Aandeel in resultaat van deelnemingen	0	0
Resultaat na belastingen en deelnemingen	1.217	1.357

BIJLAGE 1: SCHEMATISCH OVERZICHT ONDERNEMINGSPLAN





actium

0900 0604

www.actiumwonen.nl