



u ook onder één dak?*

Succesvol tot stand brengen van samenwerking
en fusies tussen woningcorporaties

*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

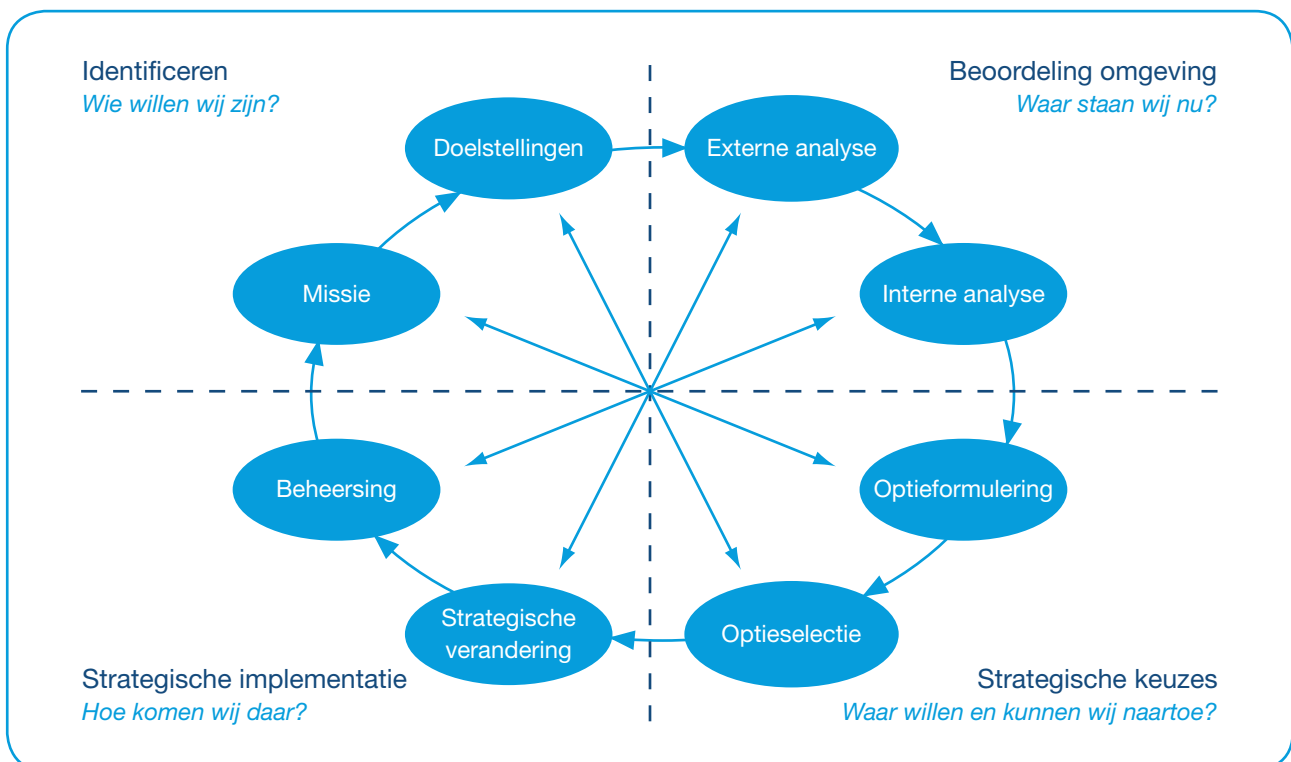
Net zoals veel andere woningcorporaties overweegt u wellicht ook een samenwerkingsverband of fusie aan te gaan. Schaalvergroting kan een geschikte strategische keuze zijn om bepaalde doelstellingen te realiseren. Of dit ook voor uw organisatie geldt, hangt onder meer af van de ambitie van uw organisatie. Een zorgvuldige en systematische afweging van uw keuzes kan teleurstellingen achteraf aanzienlijk verminderen. Daarnaast zijn een goede planning, projectmatige implementatie en aandacht voor de menselijke gevolgen doorslaggevend voor het succes van een fusie of samenwerking. PricewaterhouseCoopers (PwC) kan u hierbij optimaal ondersteunen.

Heldere strategieëbepaling

Het afwegingsproces voor schaalvergroting begint met een heldere strategieëbepaling op basis van uw huidige marktpositie en uw ambities. De volgende vragen komen u wellicht bekend voor.

- Wat is een duurzame koers voor onze corporatie?
- Wat doen andere corporaties in de markt en heeft dat gevolgen voor onze positie?
- Met welke partijen moet ik gaan samenwerken om onze positie te versterken?
- Wat zijn de financiële, fiscale en organisatorische risico's van samenwerken en fuseren?

Wellicht wilt u uw marktpositie versterken om gemakkelijker aan de wensen van huurders te kunnen voldoen. Misschien wenst u vanuit een maatschappelijke doelstelling iedere inkomens- of leeftijdsgroep te kunnen bedienen. Of u streeft naar een meer divers woningaanbod. Ook risicospreiding kan een reden zijn samenwerking of fusie te overwegen. Als uw woningvoorraad vrij oud en daardoor onderhoudsgevoelig is, dan zult u graag samenwerken met een aanbieder van nieuwere woningen. Is uw toekomststrategie helder, dan kunt u samen met onze adviseurs beslissen op welke wijze u uw doelen optimaal kunt bereiken. Samenwerking of fusie behoort tot de mogelijkheden.





Het vierstappenplan

De totstandkoming van een strategisch samenwerkingsverband of fusie vraagt uw volle aandacht. Een grondige voorbereiding, duidelijke keuzes en adequaat projectmanagement blijken in de praktijk onmisbaar te zijn voor een succesvol proces. Om uw samenwerkings- of fusieproces gestructureerd en professioneel te laten verlopen heeft PwC voor u een vierstappenplan opgesteld.

Stap 1

Toetsingskader en
haalbaarheidsanalyse

Stap 2

Kiezen voor de vorm van
samenwerking of fusie

Stap 3

Implementeren van de
samenwerking of fusie

Stap 4

Voortgangsbewaking en evaluatie
van de samenwerking of fusie

Stap 1: Haalbaarheid en meerwaarde

Tijdens de eerste fase ontwikkelen wij samen met u een toetsingskader om de haalbaarheid en de meerwaarde van uw samenwerking of fusie te kunnen beoordelen. Dit toetsingskader bestaat uit:

- Doelstellingen, zoals gezamenlijke projectontwikkeling, verdere professionalisering en spreiding van financiering.
- Criteria, bijvoorbeeld het realiseren van een bepaalde positie in de stad of het aantoonbaar kunnen spreiden van risico's vanwege de complementariteit van het woningbezit.
- Randvoorwaarden, denk aan het verwezenlijken van voldoende draagvlak en het garanderen van samenwerken zonder gedwongen ontslagen.

Daarnaast voeren wij samen met u een haalbaarheidsonderzoek uit waarmee wij achterhalen in hoeverre de partners bij elkaar passen en elkaar aanvullen. Zo krijgen wij ook inzicht in eventuele overlappingen en de te verwachten knelpunten. In het haalbaarheidsonderzoek betrekken wij zowel interne als externe aspecten. Extern kijken wij naar de positie en het standpunt van overheden, andere corporaties, huurders en andere belanghebbenden. Intern lichten wij de relevante elementen in de bedrijfsvoering door. Denkt u hierbij aan het huurbeleid en het onderhoudsbeleid. Ook onderzoeken wij nauwkeurig de financiële positie van uw mogelijke partner(s). Op deze wijze komen wij tot een grondige analyse van de haalbaarheid van uw samenwerking- of fusieplannen.

Stap 2: Samenwerking of fusie?

Volgt uit de analyse een positief oordeel over de haalbaarheid en meerwaarde, dan bepalen wij samen met u op basis van uw doelstellingen de samenwerkingsvorm. Soms is een zeer strikte wijze van samenwerking gewenst, zoals fusie, in een andere situatie blijkt een lossere samenwerkingsvorm geschikter te zijn. U krijgt een heldere afweging van de verschillende vormen van samenwerking en een onderbouwd advies over de meest wenselijke en meest passende vorm.

Stap 3: Implementatie

De implementatiefase begint met het ontwikkelen van een strategische visie voor de fusieorganisatie, waarop wij een nieuw besturingsmodel afstemmen. Daarna volgt de implementatie van de fusie of het samenwerkingsverband in uw organisatie. In het geval van een samenwerkingsovereenkomst heeft dit vooral gevolgen voor het organisatieonderdeel waarop de samenwerking betrekking heeft. De implementatie van een fusie heeft gevolgen voor alle organisatieonderdelen. In beide gevallen is een projectmatige implementatie van de fusie of samenwerking belangrijk waarin de betrokken corporaties zo veel mogelijk samenwerken.

Betrek uw medewerkers vroegtijdig en intensief bij het proces om draagvlak te creëren voor de vormgeving van nieuwe werkprocessen of een veranderde organisatie. Door heldere en duidelijke communicatie en scherpe planning kunt u problemen in een vroegtijdig stadium signaleren en waar mogelijk elimineren.

Stap 4: Voortgangsbewaking en evaluatie van de samenwerking of fusie

Uw medewerkers zullen moeten wennen aan de nieuwe processen of de nieuw ontstane organisatie. Na enige tijd evalueren wij samen met u of de samenwerking of fusie zoals deze is geïmplementeerd goed verloopt en het gewenste effect heeft. Ook reiken wij oplossingen aan voor eventuele knelpunten.

Waarom PricewaterhouseCoopers?

PricewaterhouseCoopers helpt u graag bij het identificeren en benutten van uw strategische groeikansen om uw doelstellingen te bereiken. Het vierstappenplan is hierbij een krachtig hulpmiddel. Onze onafhankelijke adviseurs beschikken over een uitgebreide kennis van de structuur en dynamiek van de corporatiesector. Deze kennis koppelen wij aan onze expertise op het gebied van samenwerking en fusie, wet- en regelgeving, belastingen, financiën en proces- en projectmanagement. Daaraan voegen wij uw kennis en ervaring toe, want samen komen wij tot de beste resultaten. Hoe intensief onze betrokkenheid bij uw proces is, bepalen wij uiteraard in overleg met u.

Meer informatie?

Graag vertellen wij u meer over onze aanpak en de ondersteuning die wij u bij samenwerkingstrajecten en fusies kunnen bieden. Neem daarvoor vrijblijvend contact op met:

Jan Maarten van der Meulen

telefoonnummer: (030) 219 59 01

e-mailadres: janmaarten.van.der.meulen@nl.pwc.com

Hayat Ihataren

telefoonnummer: (020) 568 59 96

e-mailadres: hayat.ihataren@nl.pwc.com

Meer informatie vindt u ook op www.pwc.nl/woningcorporaties.

©2007 PricewaterhouseCoopers. Alle rechten voorbehouden 2007.05.01.09.88

Bij PricewaterhouseCoopers Nederland werken ruim 4.500 professionals samen vanuit drie verschillende invalshoeken: Assurance, Advisory en Tax & Human Resource Services. Op basis van ons gedachtegoed Connected Thinking leveren we sector specifieke diensten en zoeken we innovatieve oplossingen. Voor grote, middelgrote en kleinere nationale en internationale ondernemingen en voor overheden en non-profitorganisaties.

Als deelnemer van een wereldwijd netwerk met 140.000 collega's in 149 landen beschikken we over veel kennis en ervaring. Die delen we met elkaar, met onze cliënten en met hun stakeholders. We zoeken onverwachte invalshoeken, leggen verrassende verbindingen, voelen ons betrokken en werken samen vanuit sterkte.

www.pwc.nl

Assurance • Tax • Advisory

*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 