



*Begroting
2024*

Inhoud

Voorwoord

Begroting 2024..... 1

Toelichting begroting 2

Inleiding 2

A. Baten uit dienstverlening 2

B. Financiële baten & lasten..... 2

C. Lasten 6

Risicoparaagraaf..... 9

Meerjarenraming 2024-2026 10

Geprognostiseerde balans 11

Ratio's en Weerstandsvermogen 12

Liquiditeitsbegroting 12

Investeringsbegroting 13

Voorwoord

Met de begroting 2024 zet KBNL in op de continuering van de in het Koersplan 2023-2025 ingezette koers. Het Koersplan is gestoeld op een grondige analyse van onze kernactiviteiten, van marktontwikkelingen, doelgroepen, concurrenten, partners, relaties, communicatiekanalen, personeelsontwikkelingen en van onze inkomsten- en kostenstructuren. Onze missie en kernwaarden zijn onverkort van kracht en de aanwezige kennis en expertise, het integrale aanbod van producten en diensten rond schulddienstverlening, en onze bankstatus zijn belangrijke sterke punten. In 2023 hebben wij de verkorting van de aflostermijn in schuldhulpverlening en onze 'automatisering' als een belangrijke aandachtspunten aangemerkt. Daar gaan we in 2024 zeker mee verder. Onze ICT-infrastructuur, waarmee wij data moeten kunnen opslaan, bewerken, ontsluiten, koppelen en delen, moet meegroeien met de dienstverlening die van ons wordt gevraagd. Om efficiënter te kunnen werken, om schuldhulptrajecten te kunnen versnellen of om te kunnen beschikken over betere stuur- en managementinformatie. Kansen zien we vooral in de herinrichting van het schuldentraject, waarin we doorlooptijden aanmerkelijk zouden kunnen verkorten en aan kunnen sluiten bij de wensen van de Rijksoverheid op dit gebied. Aandacht moeten we in 2024 blijven hebben voor het behouden en opleiden van onze medewerkers. Schulddienstverlening is een vak, dat niet voor iedereen is weggelegd.

De aanpak van geldzorgen, armoede en schulden door de (demissionaire) minister voor Armoedebeleid zou de komende jaren moeten leiden tot een verdubbeling van het aantal huishoudens dat we jaarlijks uit de financiële zorgen moeten helpen. Een aantal plannen zijn in 2023 geëffectueerd, het resultaat moet de komende jaren zichtbaar worden. Per 1 juli 2023 is de aflostermijn, de termijn waarbinnen inwoners met schulden hun schuld (gedeeltelijk, naar draagkracht) terugbetalen, teruggebracht van 36 maanden naar 18 maanden. Dit onder meer om het voor inwoners met financiële zorgen aantrekkelijker te maken om hulp bij het oplossen van hun schulden te vragen. Voorsnog zien wij dit effect niet, en verwachten we hiervan ook in 2024 geen substantiële groei van de vraag naar schuldhulp.

Wel heeft de maatregel tot het verkorten van de aflostermijn een aantal effecten op de begeleiding van inwoners in schuldhulp en de bedrijfsvoering van KBNL. Inwoners met schulden die toegang krijgen tot schuldhulpverlening lossen hun (rest-)schuld in een korte periode af, maar hun draagkracht is onveranderd. Dat maakt dat de totale afloscapaciteit van de inwoner, het bedrag dat de inwoner maandelijks aan schuldeisers af kan lossen, vermenigvuldigd met het aantal maanden dat de regeling duurt, eveneens halveert. Schuldeisers ontvangen daardoor nog maar de helft van hetgeen zij voor de halvering van de aflostermijn ontvingen. Schuldeisers gaan hiermee in de regel wel akkoord, maar stellen hardere eisen aan het voorkomen van recidive. Waar schuldhulpverleners 36 maanden tijd hadden om met de inwoner te werken aan financiële zelfredzaamheid, is deze periode nu nog 18 maanden. Dit 'risico', het beëindigen van de zorg voor de inwoner, nadat de aflostermijn is beëindigd, wordt breed onderkend. Er ontstaat meer nadruk op goede financiële begeleiding van inwoners in schuldhulp, zowel tijdens de aflostermijn als daarna. KBNL heeft hiervoor nieuwe diensten ontwikkeld en biedt deze aan gemeente aan. Zolang gemeenten de neiging hebben ook financiële zorgtaken bij overbelaste sociale wijkteams of onkundige vrijwilligers neer te leggen, blijven wij voorzichtig optimistisch over de mate waarin gemeenten bereid zijn deze diensten af te gaan nemen.

Gepaard met de halvering van de aflostermijn gaat de inzet van saneringskrediet. Het loont nauwelijks om voor de periode van 18 maanden in te zetten op een schuldbemiddeling. Deze laatste vorm van Schuldregelen is vooral interessant wanneer er voor de inwoner met schulden op termijn een perspectief is om zijn inkomsten substantieel te verhogen. Dat is veelal niet het geval en wordt gekozen voor de inzet van saneringskrediet, waarbij schuldeisers tegen finale kwijting worden afgekocht en de inwoner enkel zijn krediet aan KBNL hoeft af te lossen. Voor het krediet geldt dat deze in omvang én in duur halveert. Dat heeft impact op de rente-inkomsten van KBNL. Deze rente, die mede bedoeld is om de kosten van de werkzaamheden te dekken, daalt navenant en vraagt een andere wijze van financieren van de dienstverlening. De te verrichten werkzaamheden om te komen tot een schuldregeling wijzigen immers niet. KBNL heeft medio 2023 haar tariefstelling rond inzet van saneringskrediet daarom aangepast.

In 2024 verwachten we nog een aantal maatregelen die impact hebben op de schulddienstverlening. Zo zouden de invoering van een Pauzeknop, om stapeling van schulden tegen te gaan, en een verplichte reactievermogen voor schuldeisers bij schuldregelvorschstellen het schuldhelpverleningstraject kunnen versnellen. De mogelijke invoering van een zogenaamde Basisvloer, de standaard schuldhelp waarop inwoners van iedere gemeente mogen rekenen, zou de uniformiteit in dienstverlening kunnen verbeteren. Ontwikkelingen die we toejuichen maar nog geen hausse in schuldhelpverlening gaan betekenen. Daarvoor is meer nodig, waaronder een vereenvoudiging van de toegang tot het verkrijgen van schuldhelp en het loslaten van de discussie over wanneer een schuld 'problematisch' is. Iedere inwoner die zich zorgen maakt over zijn financiële situatie of ontstane schulden, zou toegang moeten kunnen krijgen tot professionele schuldhelp. Alleen zo gaan we meer mensen helpen en houden we schulden klein.

Deze voorgenomen maatregelen vinden plaats onder het regime van het huidige demissionaire kabinet. Na de verkiezingen van november 2023 en de samenstelling van een nieuw kabinet medio 2024, is het de vraag waar en hoe de accenten binnen het domein Armoede en Schulden zullen worden gelegd.

Bestaanszekerheid is een belangrijk thema, dat binnen ons werkveld vertaald wordt naar lagere afdracht capaciteit en zogenaamde '0-voorstellen' aan schuldeisers. Het treffen van een schuldregeling lijkt dan niet mogelijk en vraagt om herziening van de aanpakken schuldenproblemen bij onvoldoende afdracht capaciteit.

Waarmee een aantal onzekerheden in het Armoede en Schulden domein zijn benoemd, die vragen om gematigd optimisme aan de opbrengsten zijde van onze begroting voor 2024.

Aan de kosten zijde wordt KBNL geconfronteerd met stijgende kosten van de bedrijfsvoering. Als gevolg van de inflatie en de krappe arbeidsmarkt stijgen de kosten van personeel en het apparaat. Er is ruimte gecreëerd voor verbetering van salarissen en opleidingsmogelijkheden. De krapte op de arbeidsmarkt maakt dat ervaren schuldhelpverleners schaars zijn en KBNL zelf haar mensen op moet leiden. Dat vraagt investering in mensen, in tijd en geld; schuldhelpverlening is een complex vak.

In de begroting voor 2024 gaan we uit van de prognose eind 2023 en bouwen we voldoende flexibiliteit in om een groei van de vraag aan te kunnen. We gaan uit van meer medewerkers vanwege vervanging bij langdurige ziekte en zwangerschap. Als er meer vraag is zullen deze nieuw aangetrokken medewerkers kunnen blijven. De omzet laat in 2024 een lichte stijging zien, veroorzaakt door tariefstijgingen in bepaalde gemeenten en nieuwe diensten, gericht op nieuwe vormen van begeleiding naar financiële zelfredzaamheid. Om aan onze maatschappelijk relevante missie inhoud te kunnen geven, is het eveneens van belang zelf financieel gezond te zijn en te blijven. We vestigen in 2024, in lijn met het Koersplan, ook aandacht op het verbeteren van de efficiency van processen in de organisatie. De huidige, op het Koersplan gebaseerde, ingeslagen weg schept duidelijkheid en vraagt enerzijds om consistentie en vasthoudendheid en anderzijds om lenigheid waarmee op ontwikkelingen kan worden geanticipeerd. Een belangrijke opgave, om ervoor te zorgen dat inwoners met financiële zorgen ook in komende jaren op onze kwalitatieve dienstverlening kunnen blijven rekenen!

Patricia Stenekes
Financieel directeur

Hans van der Meulen
Algemeen directeur

Begroting 2024

<i>bedragen in euro's</i>	Realisatie tm Augustus 2023	in%	Begroting tm maand 2023	in%	verschil	Prognose 2023	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Baten										
Schuldhelpverlening	3.167.154	32,7%	3.637.855	35,9%	-470.701	5.076.858	5.456.783	5.733.000	4.418.914	4.246.709
Inkomensbeheer	2.629.017	27,2%	2.551.949	25,2%	77.068	3.950.000	3.827.923	4.228.000	3.501.453	3.133.983
Bewindvoering	1.116.984	11,6%	1.201.053	11,9%	-84.069	1.740.000	1.801.580	1.856.261	1.722.962	1.762.182
Overige	1.348.037	13,9%	1.127.709	11,1%	220.328	1.947.431	1.691.564	1.404.126	1.760.014	409.712
Kredietverlening	1.409.612	14,6%	1.602.453	15,8%	-192.841	2.113.000	2.403.680	2.486.502	1.900.129	2.009.973
Totale baten	9.670.805	100,0%	10.121.020	100,0%	-450.215	14.827.289	15.181.530	15.707.889	13.303.472	11.562.559
Kosten										
Personeelskosten	-8.270.826	85,5%	-8.537.615	84,4%	266.789	-12.703.394	-12.806.422	-14.144.617	-10.900.000	-9.788.176
Huisvestingskosten	-222.725	2,3%	-215.419	2,1%	-7.306	-348.129	-323.129	-351.965	-275.448	-228.708
Bureaunkosten	-695.315	7,2%	-603.333	6,0%	-91.982	-1.075.000	-905.000	-880.035	-966.656	-973.423
Apparaatkosten	-164.624	1,7%	-163.333	1,6%	-1.291	-270.000	-245.000	-284.394	-301.537	-330.613
Afschrijvingen	-122.849	1,3%	-112.808	1,1%	-10.041	-178.943	-169.212	-245.728	-199.839	-219.186
Fondsvorming	-2.278	0,0%	-176.000	1,7%	173.722	-100.000	-264.000	70.000	-321.427	-254.342
Bankkosten	-51.620	0,5%	-48.000	0,5%	-3.620	-72.000	-72.000	-77.000	-72.288	-70.653
Rentebaten/lasten	108.350	-1,1%	-118.667	1,2%	227.017	145.000	-178.000	265.000	-103.569	-122.838
Incidentele baten/lasten	0	0,0%	0	0,0%	0	-	-	-	8.867	373.085
Totale lasten	-9.421.887	97,4%	-9.975.175	98,6%	553.288	-14.602.466	-14.962.763	-15.648.739	-13.131.897	-11.614.853
Bedrijfsresultaat voor belastingen	248.918	-2,6%	145.845	1,4%	103.073	224.823	218.767	59.150	171.575	-52.294

Toelichting begroting

Inleiding

Voor het opstellen van de begroting 2024 is uitgegaan van de realisaties en prognose 2023. In 2024 ligt de focus op personeel: het ziekteverzuim moet lager worden, extra opleidingen voor (nieuwe) medewerkers zijn nodig en leidinggevende krijgen een management development programma. Hierna worden de posten in de begroting separaat nader toegelicht.

A. Baten uit dienstverlening

bedragen in euro's	Realisatie tm		Begroting tm		verschil	Prognose 2023	Begroting 2023	Begroting 2024
	Augustus 2023	in%	maand 2023	in%				
Baten								
Schuldhelpverlening	3.167.154	32,7%	3.637.855	35,9%	-470.701	5.076.858	5.456.783	5.733.000
Inkomensbeheer	2.629.017	27,2%	2.551.949	25,2%	77.068	3.950.000	3.827.923	4.228.000
Bewindvoering	1.116.984	11,6%	1.201.053	11,9%	-84.069	1.740.000	1.801.580	1.856.261
Overige	1.348.037	13,9%	1.127.709	11,1%	220.328	1.947.431	1.691.564	1.404.126
	8.261.192		8.518.567		-257.375	12.714.289	12.777.850	13.221.387

In 2023 is de aanbesteding van Zaanstad en Scherpenzeel gewonnen. De aanbesteding van Almere en Oosterhout is naar onze concurrent gegaan. Een aantal gemeenten die in 2022 (13!) of begin 2023 onze klant zijn geworden zijn wat laat van start gegaan met het doorsturen van aanmeldingen (Leidschendam Voorburg, De6 gemeenten, BAR gemeenten). KBNL verwacht daar in 2024 meer omzet te kunnen genereren.

De contracten waarbij de cpi van oktober wordt gehanteerd voor de indexatie kunnen niet verhoogd worden aangezien de cpi is uitgekomen op -0,4%. De gemeenten die van oudsher al bij de Kredietbank zijn aangesloten (zogenaamde DVO gemeenten) krijgen wel een herzien prijzenblad waar een indexatie van 6% wordt gehanteerd. Bij enkele gemeente worden andere indexcijfers gehanteerd (waaronder Leeuwarden,) waardoor daar wel een lichte indexatie doorberekend kan worden. Bij bepaalde gemeenten zijn afspraken gemaakt voor meer dienstverlening of ander subsidiebedrag (D6, Soest). Er wordt de komende maanden gewerkt aan het inlopen van achterstanden; de gefactureerde omzet zal daarmee tijdelijk extra toenemen. Voor bewindvoering gelden andere (door het Rijk vastgestelde) percentages, deze zijn in de toelichting vermeld.

I. Schuldhelpverlening

Veel gemeenten in met name Zuid Nederland vragen ondersteuning bij vroegsignalering. Om aan die vraag tegemoet te komen worden er 2 medewerkers extra geworven. In 2024 wordt er scherper gemonitord op instroom, doorstroom en uitstroom. Daarvoor zijn tools beschikbaar als Power BI en Excel formats. De algehele indruk is dat het schulden regelen complexer is geworden. Dat uit zich in enerzijds in mondiger klanten (ook hoger opgeleiden en midden-inkomens zijn aanwezig), in toename van multi-problematiek en toename van verwarde mensen. Maar dat uit zich ook in schuldeisers die niet allemaal genoeg nemen met wat hen aangeboden wordt, en in opdrachtgevers (gemeenten) die allemaal een andere werkwijze hanteren. In 2024 start er een project waarbij de daadwerkelijke gemaakte uren per product worden bijgehouden. Op basis hiervan kan beoordeeld worden of de verschillende tarieven voldoende rendabel zijn.

Met de stijging van het aantal faillissementen neemt ook de vraag naar schuldhelpverlening voor ondernemers enorm toe. In de maanden oktober en november van 2023 zijn er substantieel meer aanmeldingen ontvangen. We verwachten dat de aanmeldingen in 2024 nog verder toe zullen nemen. Om deze stijging in de vraag aan te kunnen worden nieuwe medewerkers aangetrokken.

II. Inkomensbeheer

De inkomsten uit Inkomensbeheer nemen steeds meer toe. Een deel van de toename zit in begeleiding van statushouders. De vraag naar intensieve begeleiding (budgetcoaching) neemt ook steeds meer toe. In 2024 worden de producten rond financiële begeleiding, waarbij alle vormen van ondersteuning en begeleiding mogelijk zijn, bij gemeenten gepresenteerd. Deze diensten zijn bedoeld voor financiële begeleiding van diegenen die na 18 maanden nog niet financieel redzaam zijn, maar dit (intensievere) traject kan ook eerder starten. Bij beëindiging van het aflostraject wordt er een gesprek met de klant gevoerd en zal er nadrukkelijker gekeken worden naar de vormen van dienstverlening die eventueel nodig zijn om de zelfredzaamheid van de klant te vergroten of te behouden.

III. Bewindvoering

Bewindvoering bestaat uit twee delen, bewindvoering WSNP en beschermingsbewind. We zien weinig volumeontwikkeling met soms meer uitstroom dan instroom. De omzet blijft redelijk op niveau. Het Rijk stelt de tarieven vast. Recent (24 november) is besloten dat de niet doorgevoerde indexatie in 2023 in 2024 wordt 'ingehaald'; daarmee nemen de tarieven toe met circa 6%. In Zuid Nederland heeft KBNL nog geen bewindvoerder terwijl hier wel vraag naar is. Deze wordt momenteel geworven; hiervoor is een extra omzet van 50 k begroot. Vanaf 20-24 zal er geen btw meer op bewindvoering gerekend worden vanwege een besluit van de Hoge Raad. Hierdoor is bewindvoering bij sociaal maatschappelijke instellingen goedkoper dan bij commerciële instellingen. KBNL hoopt hiermee beter nieuwe klanten te kunne werven.

Vanwege de verkorting van de aflostermijn naar 18 maanden kunnen de kosten voor hercontroles bij Schuldbemiddelingen op termijn niet meer alleen gedekt worden door de administratiekosten voor schuldbemiddelingen. Daarom is aan gemeenten een tarief ingesteld voor €450 voor het verrichten van hercontroles. We verwachten in 2024 circa 150 hercontroles voor schuldbemiddelingen die 18 maanden duren te gaan factureren (67.500 euro).

IV. Overige inkomsten

Voor de inspanningen die we verrichten in het kader van het herstelproject Kinderopvangtoeslag hebben we voor 6 FTE omzet meegenomen (€ 750K). De instroom voor het eerste project 'Private schulden' zal minimaal tot 1 juni 2024 doorlopen, waarna KBNL 6 maanden de tijd heeft om de dossiers af te ronden. Er is een werkgroep genaamd "Onvolledig gebruik" ingesteld; zij benaderen gedupeerden die nog niet alle schulden hebben aangemeld. Ook wordt er nog een project verwacht voor ex-partners van gedupeerden en start binnenkort de zogenaamde 'Digitale route' voor immateriële schade. Vanuit SBN is de behoefte om in de loop van 2024 met minder consortiumpartners door te gaan. Niet alle kredietbanken zijn geïnteresseerd, vanuit KBNL is aangegeven graag door te gaan als partner binnen SBN.

In diverse gemeenten bieden wij spreekuren aan. Deze spreekuren worden aangeboden onder de naam Ping loket. Dit loket biedt een laagdrempelige toegang voor inwoners van de gemeente voor financiële hulpvragen. Verder worden er onder deze post diverse maatwerkproducten geboekt zoals budget- of eenmalig advies gesprekken. Met de huidige gemeenten zijn afspraken gemaakt over de dienstverlening in 2024. Ten opzichte van 2023 verwachten we een geringe stijging, o.a. door de verbrede inzet van het loket in een aantal gemeenten. In de begroting is een omzet opgenomen van € 550K.

Totale baten

De totaal begrote opbrengst voor 2024 is € 15.708K. Ten opzichte van de prognose 2023 is dit een stijging van 5,94%. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt meer (doorstroom in) schuldhelpverlening, meer inkomensbeheer en extra inkomsten door nieuwe tarieven vanwege de looptijdverkorting.

B. Financiële baten & lasten

De totale begrote opbrengst uit de financiële baten en lasten is iets hoger dan in 2023. Dat wordt voornamelijk veroorzaakt door de nieuwe tarieven voor het afsluiten van een saneringskrediet. Deze gelden voor alle opdrachtgevers en zijn ingesteld vanwege om de in de toekomst dalende rente inkomsten vanwege de looptijdverkorting naar 18 maanden te kunnen dekken. Het effect van de dalende rente inkomsten zal vanaf 2025 plaatsvinden. Voor 2024 verwachten we een opbrengst van € 2,4 miljoen aan baten uit kredietverlening, € 265K aan saldo rentebaten en -lasten en € 70K aan Fondsvorming.

I. Kredietverlening

Binnen KBNL maken wij onderscheid tussen vier vormen van kredieten: doorlopend krediet, saneringskrediet, persoonlijke leningen en sociale leningen. Hieronder een toelichting van de begroting per soort krediet. .

bedragen in euro's	Realisatie tm		Begroting tm		verschil	Prognose 2023	Begroting 2023	Begroting 2024
	Augustus 2023	in%	maand 2023	in%				
Baten								
Persoonlijke lening	480.544	5,0%	560.000	5,5%	-79.456	700.000	840.000	559.500
Saneringskrediet	373.581	3,9%	417.120	4,1%	-43.539	590.000	625.680	1.002.202
Sociale lening	263.286	2,7%	184.000	1,8%	79.286	325.000	276.000	439.900
Doorlopend krediet/UAF	292.201	3,0%	441.333	4,4%	-149.133	498.000	662.000	484.900
Kredietverlening	1.409.612	14,6%	1.602.453	15,8%	-192.841	2.113.000	2.403.680	2.486.502



Doorlopende kredieten zijn kredieten waarbij de betaalde aflossingen later weer opgenomen kunnen worden. Deze vorm van krediet heeft hierdoor geen absolute einddatum. Wij verstrekken voor alsnog geen nieuwe doorlopende kredieten. De kredietportefeuille voor studenten vanuit het UAF is daar eind 2022 bij gekomen. We ontvangen daarvoor een beheervergoeding per maand per krediet en tevens een vergoeding per verstrekt nieuw krediet. We verwachten ca. 400 doorlopende kredieten op jaarbasis (voor rekening en risico van UAF) te verstrekken (minder dan in 2023 werd verwacht). Op dit moment bestaat de UAF portefeuille uit 3.076 leningen met een uitstaand saldo van € 3.299k; dit is volledig geborgd.

De bestaande portefeuille aan doorlopende kredieten is verkregen door de overname van de kredietportefeuille van Sociale Bank Centraal Gelderland (SBCG) in 2018. Op dit moment zijn er nog 1.045 doorlopende kredieten, met een uitstaand saldo van € 1.445k (2022: € 1.600K).

Saneringskredieten verstrekt KBNL als oplossing voor een schuldregeling waarbij de schuldeisers het bedrag waarmee zij akkoord zijn gegaan ineens uitgekeerd krijgen. Het saneringskrediet heeft sinds 1 juli 2023 een looptijd van 18 maanden en wordt in vaste maandbedragen afgelost. Op dit moment zijn er 4.753 saneringskredieten met een uitstaand saldo van € 5.931K (2022: € 4.339K). Het beleid in de sector is om meer sk's te verstrekken en minder schuldbemiddelingen. KBNL verwacht in 2024 meer sk's te verstrekken voor een lager gemiddeld kredietbedrag. Veel opdrachtgevers hebben zich inmiddels aangesloten bij het Waarborgfonds saneringskredieten.

Persoonlijke leningen zijn leningen die door een inwoner in ons werkgebied die aan de voorwaarden voldoet kan worden aangevraagd. Het aantal verstrekte persoonlijke leningen neemt enorm af; van 980 in 2022 naar circa 389 in 2023 (315 t/m oktober geëxtrapoleerd voor hele jaar). Het gemiddelde leenbedrag is verlaagd van 3.207 euro naar 2.835 euro in 2023. Het aantal gemeente waar PL's worden verstrekt zijn enorm verminderd en het maximale leenbedrag is verlaagd naar € 7.500. Een aantal gemeenten is overgegaan op sociale leningen voor hun inwoners waarbij zij zelf borg staan. In 2024 verwachten we een verdere afbouw; we verlagen de maximale hoogte van een persoonlijke lening naar 5.000 euro en we blijven gemeenten stimuleren om zelf borg te gaan staan.

Er zijn op dit moment 3.569 (vorig jaar 4.441) persoonlijke leningen met een saldo van € 8.429k (2022:€ 11.319K, 2021: €13.052K).

Sociale leningen kunnen alleen via een gemeente worden aangevraagd en zijn alleen bedoeld voor speciale doelgroepen, bijvoorbeeld inwoners met een inkomen tot circa 130% van het minimumloon of statushouders. Hierbij fungeert KBNL als voorliggende voorziening voor de bijzondere bijstand van de gemeente. De gemeente staat borg voor deze lening en bepaalt de rente op deze kredieten. Wanneer het rentepercentage lager moet liggen dan het door ons aangeboden kostendekkende percentage, brengen wij additionele kosten aan de gemeente in rekening. Er maken steeds meer gemeenten gebruik van deze mogelijkheid. Er zijn op dit moment 2.570 (vorig jaar: 1.726) sociale leningen met een uitstaand saldo van € 7.139 (2022: € 4.597 K).

Wij verwachten dat het uitstaand saldo op sociale leningen verder zal toenemen door toegenomen aandacht voor inwoners die in financiële problemen zijn geraakt, en er meer vluchtelingen geholpen worden aan onderdak. Voor de huisvesting ontvangen zij een zogenaamd Woninginrichtingskrediet. Vanuit gemeenten wordt er breed gekeken naar de inzet van sociale leningen in specifieke situaties. Denk aan inzet voor het herfinancieren van kleine schulden, voor energiebesparende maatregelen, voor jongeren met (kleine) schulden, anders dan een sanering van de schulden. De rentebaten en/of facturatiemomenten zullen hierdoor gaan toenemen. Er zijn steeds meer gemeenten waaraan wij aanvullende kosten in rekening brengen waardoor de rente op de sociale lening in die gemeente omlaag kan. De totale vergoeding blijft in dat geval voor ons hetzelfde.

II. Saldo rentebaten en -lasten

De funding van de kredietportefeuille bestaat voornamelijk uit langlopende leningen verstrekt door gemeenten. De hoogte van de funding die elke gemeente stort, wordt bepaald door de hoogte van het uitstaand saldo van de kredieten die verstrekt zijn aan inwoners van die gemeente. De looptijd van vrijwel alle leningen heeft een onbepaalde tijd en een opzegtermijn van 12 maanden vanaf januari van het volgende jaar. Hierdoor is de financiering van de kredietportefeuille gegarandeerd. De meeste rentertermijnen lopen medio juni 2024 af. Dan zal de rente van 0,14-0,55% naar 3,6-4,1% gaan. Er een extern bureau ingehuurd om te beoordelen of de funding op het zelfde niveau moet blijven of lager kan. Voorzichtigheidshalve is er voor deze begroting van uit gegaan dat de huidige langlopende leningen niet afgelost worden. Voor 2023 verwachten we een rentelast van € 221K.

De rente op de liquide middelen is behoorlijk gestegen. De rente op de rekening courant rekeningen bij BNG bedraagt momenteel 3,55%. Onderzocht wordt of er voor een klein bedrag termijndeposito's kunnen worden afgesloten.

bedragen in euro's	Realisatie tm Augustus 2023					Begroting tm maand 2023	verschil	Prognose 2023	Begroting 2023	Begroting 2024
	in%		in%							
Rentebaten/lasten	108.350	-1,1%	-118.667	1,2%	227.017			145.000	-178.000	265.000

<u>Rentebaten</u>			
BNG rekening courant; 1 maands euribor -0,25%	€	426.000,00	
spaarrekeningen	€	60.000,00	
			€ 486.000,00
<u>Rente- en inningslasten</u>			
rente leningen (zonder aflossing)	€	-210.000,00	
kredietregistratie bkr, incassokosten ect	€	-11.000,00	
			€ -221.000,00
			€ 265.000,00

III. Fondsvorming

Een steeds groter deel van de portefeuille wordt geborgd met een borgstelling van een gemeente of door het Waarborgfonds saneringskredieten. Voor het deel van de portefeuille dat niet is geborgd (met name de persoonlijke leningen) wordt een voorziening aangehouden. Deze voorziening bedraagt ultimo september 2023 ongeveer € 1,5 miljoen, net als in 2022. Met een steeds groter deel van de kredietportefeuille die geborgd is (nu 67%), is het logisch dat ook de benodigde voorziening verlaagd kan worden. KBNL huurt externe expertise in om een nieuwe methode om een voorziening te bepalen die recht doet aan de risico's. We verwachten een forse vrijval. Voorzichtigheidshalve hebben we die niet in de begroting meegenomen. Daarnaast wordt op basis van historie € 70k begroot voor ontvangsten op reeds (administratief) afgeboekte leningen.

	Realisatie tm Augustus 2023					Begroting tm maand 2023				
bedragen in euro's	In%		In%		verschil	Prognose 2023	Begroting 2023	Begroting 2024		
Fondsvorming	-2.278	0.0%	-176.000	1.7%	173.722	-100.000	-264.000	70.000		

C. Lasten

Zoals in de inleiding al vermeld hebben we het kostenniveau voor 2024 zoveel mogelijk gebaseerd op het huidige kostenniveau. De grootste kostenpost binnen KBNL is de personeelskosten. Voor de begroting is de bezetting ultimo november (inclusief gepland vertrek of aanstelling van enkele personeelsleden) als basis genomen. Er zijn een aantal personeelsleden aangetrokken vanwege langdurig ziekteverzuim/zwangerschapsverlof. Indien de zieke weer gere-integreerd is zal de bezetting lager moeten worden tenzij er sprake is van meer vraag. Dit zal maandelijks gemonitord gaan worden. Alle overige kostenposten zijn zoveel mogelijk gebaseerd op 2023 waarbij de bijbehorende indexaties toegepast zijn.,

<i>bedragen in euro's</i>	Realisatie tm Augustus 2023	In%	Begroting tm maand 2023	In%	verschil	Prognose 2023	Begroting 2023	Begroting 2024
Kosten								
Personeelskosten	-8.270.826	85,5%	-8.537.615	84,4%	266.789	-12.703.394	-12.806.422	-14.144.617
Huisvestingskosten	-222.725	2,3%	-215.419	2,1%	-7.306	-348.129	-323.129	-351.965
Bureaunkosten	-695.315	7,2%	-603.333	6,0%	-91.982	-1.075.000	-905.000	-880.035
Apparaatkosten	-164.624	1,7%	-163.333	1,6%	-1.291	-270.000	-245.000	-284.394
Afschrijvingen	-122.849	1,3%	-112.808	1,1%	-10.041	-178.943	-169.212	-245.728
Bankkosten	-51.620	0,5%	-48.000	0,5%	-3.620	-72.000	-72.000	-77.000
	-9.527.960		-9.680.509		152.549	-14.647.466	-14.520.763	-15.983.739

C.I. Personeel

De personeelsformatie hebben wij begroot op 201,86 FTE. In de post personeel is voor salarissen 4% indexering opgenomen. Dit is conform de arbeidsvoorwaardenregeling 2024. Pensioenlasten en sociale lasten zijn op basis van de percentages van 2023 opgenomen. Daarnaast is nog een bedrag van € 150K opgenomen voor inleenkrachten. Er is langdurige ziekte en zwangerschapsverlof bij afdelingen Service, BBW, team Noord en team Zuid.

Er is meer vraag vanuit opdrachtgevers bij BBW, SHVO, team Zuid en budgetcoaching. Bij Budgetbeheer is de bezetting in de maand november tijdelijk hoger vanwege doorstroom vanuit / naar andere afdelingen.

Hieronder de bezetting per afdeling:

Begroting 2024 FTE's	begroting 2023	nov-23	begroting 2024
BBW	12,89	13,56	14,89
Beleid & Kwaliteit	2,00	2,89	2,89
Betalingsverkeer	2,50	2,39	2,39
Budgetbeheer	13,45	18,17	15,61
Budgetcoaching	14,42	14,86	16,21
Communicatie	0,72	0,72	0,72
Debiteurenbewaking	3,64	4,19	5,19
Directie	2,00	2,00	2,00
Directiesecretariaat	1,76	0,76	1,56
FA	2,50	3,39	3,39
Financieel management	4,83	4,78	5,17
Hercontrole	5,33	7,00	8,00
IMF	3,78	3,88	3,88
Klantmanagers Noord	11,78	9,11	13,11
Schuldregeling Noord	6,28	5,94	6,94
team noord	18,06	15,05	20,05
Klantmanagers West	6,56	6,69	6,69
Schuldregeling West	6,56	7,67	9,67
team west	13,11	14,36	16,36
Klantmanagers Zuid	14,11	12,80	14,80
Schuldregeling Zuid	9,72	11,67	11,56
team zuid	23,84	24,47	26,36
Kredietverlening	6,94	7,05	7,05
Operationeel management	8,83	7,83	7,83
P&O	1,87	0,67	2,23
Relatiemanagement	2,00	2,00	2,00
Salarisadministratie	0,78	1,00	1,00
Service en postkamer	18,49	20,80	20,80
Team TOA	14,17	8,06	6,17
WSNP	6,33	6,33	6,33
SHVO	1,00	1,00	3,78
Eindtotaal	185,23	187,21	201,86

Overige personeelskosten

Het opleidingsbudget bedraagt € 180K. Dit wordt voor de helft besteed aan reguliere opleidingen in het kader van permanente educatie. Ook is er € 25k begroot voor een management development programma voor

leidinggevend. Er wordt meer budget vrijgemaakt om ziekteverzuim te voorkomen en te verkorten; voor Arbodienst en bedrijfsmaatschappelijk werk is 85k begroot. Er is € 35k begroot voor werving en selectie; in een krappe arbeidsmarkt wil KBNL meer besteden aan gerichte en pakkende werving. De reiskosten zijn hoger begroot onder andere door de toepassing van de fiscale verhoging naar 23 cent per kilometer. De begrote personeelskosten komen in totaal uit op € 14.144k.

C.II. Huisvesting

Het budget voor huisvestingskosten 2024 is iets hoger dan in 2023. In Zuid Nederland wordt een nieuw pand gezocht waar mogelijk geïnvesteerd moet worden. Hier is een bedrag van € 75k voor meegenomen in de begroting. De energielasten zullen in 2024 iets lager zijn door vast contract voor elektra. De begrote huisvestingskosten bedragen € 352K.

C.III. Bureaunkosten

De grootste kostenpost in de bureaunkosten zijn de automatiseringskosten. Door de overgang naar netwerkbeheerder Axians worden de maandelijkse kosten lager (circa 70k op jaarbasis). De meerkosten van de migratie (ontmanteling en uren Centric en inrichtingskosten Axians) vallen in 2023. Voor verdere optimalisering van het netwerk zijn budgetten in de investeringsbegroting meegenomen; deze vinden zijn weerslag in de afschrijvingskosten. Het budget voor portokosten is verlaagd doordat de koerier tussen Leeuwarden en Almere is opgezegd en verdere optimalisatie. De overige kostenposten (telefonie, drukwerk e.d. zijn op het niveau van 2023 begroot. De totale begroting 2024 voor bureaunkosten is € 880K.

C.IV. Apparaat kosten

De apparaat kosten betreffen de accountantskosten, bestuurskosten, kosten voor juridisch advies e.d. De begroting 2024 komt uit op € 284K.

C.V. Afschrijving MVA

De afschrijvingskosten zijn in 2024 begroot op € 246K. De begrote investeringen zijn opgenomen in de investeringsbegroting op pagina 13.

C.VI. Bankkosten

Wij verwachten aan bankkosten € 77K.

Totale lasten

De totale lasten in de begroting komen hiermee uit op € 15.648K. De prognose voor 2023 ligt op € 14.602K. Dat betekent dat de totale lasten in de begroting van 2024 € 2.030K (7,17%) hoger liggen dan de prognose. Dat wordt vooral veroorzaakt door een toename in personeel en salarisstijging.

Resultaat

Op basis van bovenstaande komt het resultaat uit op € 59K positief. Na het negatieve resultaat van 2021 (€ 52K negatief), de realisatie 2022 (€ 171k) en het geprognostiseerde resultaat van 2023 van € 224K, begroten we een kleine winst voor 2024. KBNL zal maandelijks scherp de resultaten moeten monitoren. De speelruimte zit op de korte termijn in het niet verlengen van jaarcontracten (69 van de huidige medewerkers) en het uitstellen van investeringen. Voor de langere termijn zullen de metingen van de daadwerkelijke bestede uren per dienst waarschijnlijk leiden tot hogere tarieven. Daarvoor zal er echter eerst een zorgvuldige analyse en onderbouwing moeten komen. Daar wordt in 2024 aan gewerkt.

Risicoparagraaf

In juli 2022 is het risicomanagementsysteem herijkt. Op basis van jaarrekening 2022 is de gewenste weerstandscapaciteit vastgesteld op € 2.031.218. De risico's waaraan Kredietbank Nederland blootgesteld wordt, staan in het risicomanagementsysteem zo volledig mogelijk beschreven en gekwantificeerd en door middel van beheersmaatregelen worden de risico's zo beheersbaar mogelijk gemaakt. Met de berekening van de gewenste weerstandscapaciteit en het opstellen van een voorzichtige begroting verwachten we de risico's zo adequaat mogelijk afgedekt te hebben.

Er is afgesproken het risicomanagementsysteem te vereenvoudigen. In najaar heeft een nieuwe risico inventarisatie plaatsgevonden met alle teamleiders. Daaruit bleek vooral het risico op het ontbreken van deskundig en gezond personeel de grootste uitdaging. Daar hebben we in deze begroting bewust in geïnvesteerd. Met de expertise van een extern bureau wordt ook de berekening van het benodigde weerstandsvermogen herzien. Voor begroting 2024 is het bestaande systeem gehanteerd.

Weerstandvermogen

Op basis van jaarrekening 2022 bedroeg het weerstandvermogen 1,1. Hierbij is uitgegaan van macro-economische factor negatief.. Conform de huidige afspraken is dit voldoende (norm is momenteel tussen 1,0 en 1,4).

$$\text{Het weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Gewenste weerstandscapaciteit}} = \frac{€ 2.223.734,-}{€ 2.031.218,-} = \mathbf{1,1}$$

Meerjarenraming 2024-2026

In de meerjarenraming geven wij een beeld van de verwachte omzet ontwikkeling voor de komende jaren. Voor 2025 is verondersteld dat de TOA opbrengst gehalveerd worden en in 2026 rekenen we nog met 25%. Verder wordt er in 2025 wederom een omzetgroei van circa 10% verwacht met uitzondering van bewindvoering. Er wordt hier geen rekening gehouden met nieuwe klanten.

Vanaf 2025 worden er minder rentebaten uit met name persoonlijke leningen en saneringskredieten verwacht. Ook de verwachte administratieopbrengsten vanuit schuldbemiddelingen worden lager.

Daarentegen worden er besparingen verwacht voor automatiseringskosten vanwege meer cloud diensten. De veronderstelling is dat de personeelskosten slechts gematigd toenemen.

Begroting 2024	MEERJARENRAMING 2024-2026						
<i>bedragen x 1.000</i>	Begroting 2024	in%		Prognose 2025	in%	Prognose 2026	in%
Baten							
Schuldhulpverlening	5.733.000	35,9%		6.306.300	39,4%	6.621.615	39,9%
Inkomensbeheer	4.228.000	25,2%		4.650.800	29,1%	4.883.340	29,5%
Bewindvoering	1.856.261	19,8%		1.839.012	11,5%	1.888.092	11,4%
Overige	1.404.126	11,1%		1.045.339	6,5%	1.049.841	6,3%
Kredietverlening	2.486.502	15,8%		2.151.092	13,5%	2.134.206	12,9%
Totale baten	15.707.889	100,0%		15.992.542	100,0%	16.577.094	100,0%
Kosten							
Personeelskosten	-14.144.617	84,4%		-14.427.509	90,2%	-14.716.060	88,8%
Huisvestingskosten	-351.965	2,1%		-359.004	2,2%	-366.184	2,2%
Bureaunkosten	-880.035	6,0%		-830.035	5,2%	-846.535	5,1%
Apparaatkosten	-284.394	1,6%		-290.082	1,8%	-295.884	1,8%
Afschrijvingen	-245.728	1,1%		-196.582	1,2%	-176.924	1,1%
Fondsvorming	70.000	1,7%		70.000	-0,4%	70.000	-0,4%
Bankkosten	-77.000	0,5%		-78.540	0,5%	-80.111	0,5%
Rentebaten en lasten	265.000	1,2%		291.500	-1,8%	320.650	-1,9%
Incidentele baten/lasten	-	0,0%					
Totale lasten	-15.648.739	98,6%		-15.820.253	98,9%	-16.091.047	97,1%
Bedrijfsresultaat voor belasting	59.150	1,4%		172.289	1,1%	486.047	2,9%

Geprognotiseerde balans

In de geprognotiseerde balans geven wij een beeld van de ontwikkeling van de activa en passiva voor de komende jaren. Hierbij zijn de posten kredietnemers, liquide middelen, de gelden van derden en de ontwikkeling van het eigen vermogen de belangrijkste posten.

Geprognotiseerde balans						
<i>bedragen x 1.000</i>						
	Jaarrekening	Rapportage	Prognose	Prognose	Prognose	
Balans	2022	aug-23	2023	2024	2025	
Vaste Activa	16.351	13.786	13.000	13.000	12.500	
Vlottende Activa	12.275	12.901	12.901	12.000	12.100	
Liquide middelen	18.462	18.754	18.754	18.291	17.263	
	47.088	45.441	44.655	43.291	41.863	
Eigen Vermogen	2.728	2.942	2.942	3.001	3.173	
Voorzieningen	65	65	65	65	65	
Langlopende schulden	14.816	14.541	14.541	14.000	12.851	
Kortlopende schulden	29.479	27.894	27.107	26.225	25.774	
	47.088	45.441	44.655	43.291	41.863	
Werkkapitaal						
Voorraden en onderhanden werk	-	-	-	-	-	
Vorderingen en overlopende activa	12.275	12.901	12.901	12.000	12.100	
Liquide middelen	18.462	18.754	18.754	18.291	17.263	
	30.737	31.655	31.655	30.291	29.363	
Kortlopende schulden	-29.479	-27.894	-27.107	-26.225	-25.774	
Netto werkkapitaal	1.258	3.761	4.548	4.066	3.589	

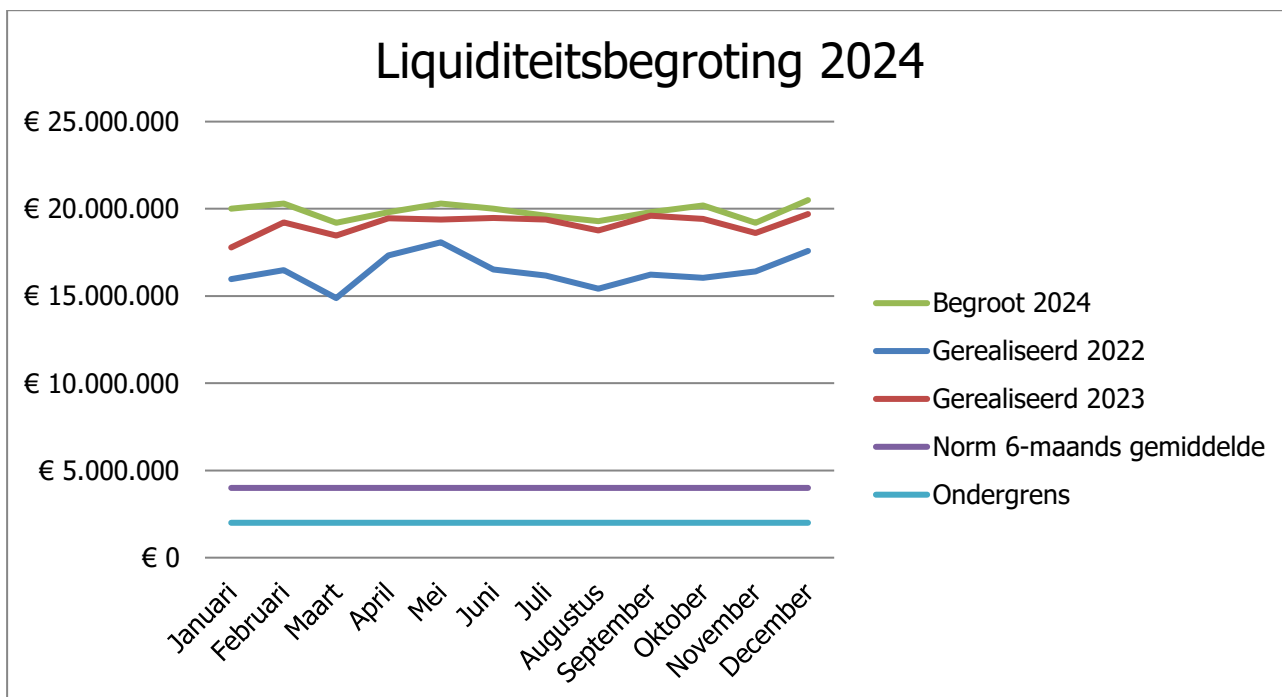
Ratio's

Op basis van de geprojecteerde balanssen ontwikkelen de ratio's zich zoals in onderstaande tabel staat weergegeven. Wij verwachten in 2024 dat de solvabiliteitsratio (EV+voorzieningen+achtergestelde leningen/TV) boven de gestelde norm van 8% zal uitkomen.

	Jaarrekening		Rapportage	Prognose		Prognose	Prognose
Ratio's	Norm	2022	aug-23	2023	2024	2025	
Current ratio	0,5	1,04	1,13	1,13	1,16	1,14	
Solvabiliteit	8%	5,8%	6,5%	7,6%	6,9%	7,6%	
Solvabiliteitsratio ¹	8%	10,8%	11,6%	13,6%	12,4%	13,2%	
1 eigen vermogen+voorzieningen+achtergestelde leningen tov totaal vermogen							

Liquiditeitsbegroting

Het gerealiseerde saldo liquide middelen ligt in 2023 structureel hoger dan begroot. Voor de liquiditeitsbegroting 2023 zijn we uitgegaan van de ontwikkelingen in 2023, begroting 2024 en verwachten we dat het saldo wederom zal stijgen. Er is geen rekening gehouden met eventuele aflossing van leningen van gemeenten. Een extern bureau is gevraagd om advies.



Investeringsbegroting

In de investeringsbegroting hebben wij de ingeplande investeringen voor 2024 opgenomen. Behalve de gebouwen met een afschrijftermijn van 120 maanden, worden de overige activa in 60 maanden afgeschreven. Afhankelijk van de ontwikkeling van het resultaat kunnen investeringen uitgesteld worden.

Voor verbouwing pand Zuid Nederland is een bedrag begroot (circa 75k) en voor vervanging bureaustoelen (25k).

KBNL heeft verder bedragen begroot voor netwerkbeheer (updates servers, firewalls, optimalisatie, totaal 86k), vervanging thin clients, laptops, iPhones 7 (65k euro) en voor vervanging 2 videoschermen in de vergaderzalen (circa 23k).

Wij verwachten dat de afschrijvingskosten voor nieuwe investeringen uit de investeringsbegroting € 61K zullen bedragen. De afschrijvingskosten voor de bestaande investeringen bedragen € 184K. Totaal begroot is dan € 246K.

grbrek				Afschrijvings plan	Afschrijving investeringen	Totaal
5000	Afschrijving gebouwen			54.433		54.433
5010	Afschrijving verbouwingen			23.346	18.000	41.346
				77.779	18.000	95.779
5020	Afschrijving kantoorinventaris			16.519	5.100	21.619
				16.519	5.100	21.619
5035	Afschrijving computers (software)			42.097	17.764	59.861
				42.097	17.764	59.861
5030	Afschrijving computers (hardware)			24.992	20.469	45.462
				24.992	20.469	45.462
5050	Afschrijving telefooncentrale			23.007		23.007
				23.007	-	23.007
				184.395	61.333	245.728