

PerSaldo

MAATSCHAPPELIJK
INVESTEERDER

COMMERCELIJEL
INVESTEERDER

BANK

WONINGBOUW
CORPORATIE



Wegwijzer

MODELLEN VAN EIGENAARSCHAP EN ONDERNEMINGSPLAN

Financiering van de woning

Inhoud

Inleiding	4
Leeswijzer	6
Verantwoording	6
Deel 1 Modellen van eigenaarschap van de woning	10
Woningcorporatie is eigenaar	10
Woningcorporatie is eigenaar, zorgondernemer huurt	11
Maatschappelijk investeerder is eigenaar	13
Commercieel investeerder is eigenaar	14
Een van de ouders is eigenaar	16
Deel 2 Ondernemingsplan	18

COLOFON

Auteurs: John Coopmans, Brigitte Nitsche

Redactie: Per Saldo

Vormgeving: BuroDaan grafische vormgeving

Illustratie: Dik Klut

Met dank aan de begeleidingsgroep: Ingelize Blonk (Mon Fort, Monfort), Bert van Engelen (De Burgh, Wageningen), Annelies de Vries (Het Droomhuis, Wageningen), Anneke van der Vlist (Ieder-in), Judith Bastiaans (Triodos Bank), Sander Kooiman (Triodos Bank), John Coopmans (Coopmans Advies)

Met medewerking van de volgende wooninitiatieven: Bij Ons, Reusel; De Blomhoeve, Alblasserdam; Joyce House, Smilde; Joy Living, Barsingerhorn; De Bastide, Waalre

Deze Wegwijzer Financiering van de woning is tot stand gekomen dankzij NPCF, LPGGz en Ieder(in) binnen het programma PG Werkt Samen.

Inleiding

Inleiding

Deze Wegwijzer Financiering van de woning wil startende wooninitiatieven ondersteuning geven bij de zoektocht naar mogelijkheden om hun woning gefinancierd te krijgen.

Voor wooninitiatieven is het de laatste jaren steeds lastiger geworden om de financiering voor de bouw of verbouw van de toekomstige woning rond te krijgen. Woningcorporaties zijn de laatste jaren door de verhuurderheffing beperkt in hun investeringsmogelijkheden en daardoor minder bereid om te investeren in wooninitiatieven. Dat gebeurt gelukkig niet overal, want wooninitiatieven geven nog steeds de voorkeur aan een verhuurder met een maatschappelijke taak. Wanneer dat echter niet lukt, zoals in de huidige tijd, moet gezocht worden naar een alternatief.

De Wegwijzer Financiering geeft een beschrijving van vijf verschillende financieringsmodellen van de woning (deel 1). Doel is startende wooninitiatieven de kans te bieden om zich in de beginfase van het proces van realisatie te oriënteren: welke mogelijkheden voor financiering van het vastgoed zijn er (inclusief de woningcorporatie), en welke overwegingen spelen mee wanneer voor een bepaald model wordt gekozen. Denk hierbij met name aan zeggenschap van ouders.

De vijf modellen van eigenaarschap zijn:

1. Woningcorporatie is eigenaar
2. Woningcorporatie is eigenaar, zorgondernemer huurt
3. Maatschappelijk investeerder is eigenaar
4. Commercieel investeerder is eigenaar
5. Eén van de ouders is eigenaar

Ondernemingsplan

De Wegwijzer Financiering bevat tevens een format voor een Ondernemingsplan (deel 2). Het Ondernemingsplan is bedoeld voor wooninitiatieven die voor de financiering van de woning niet terecht kunnen bij de woningcorporatie. Wanneer wooninitiatieven in zee gaan met een maatschappelijk of commercieel investeerder, of zelf voor (een deel van) het vastgoed een hypotheek afsluiten bij de bank, dan vragen deze partijen om een plan dat inzicht geeft in 'de onderneming'. Een ondernemingsplan geeft inzicht in doelen, haalbaarheid en in kaart gebrachte mogelijke risicofactoren van het wooninitiatief. Zo'n plan wordt meestal geschreven wanneer over een deel van de inhoud al duidelijkheid is: dat is nadat de oriëntatiefase is afgesloten en keuzes rondom het wonen en de zorg zijn gemaakt.

Leeswijzer en verantwoording

Deze Leeswijzer geeft antwoord op vragen als: voor wie is de Wegwijzer Financiering bedoeld, hoe verhoudt de doelgroep zich tot het thema zeggenschap, welke wooninitiatieven zijn opgenomen in de Wegwijzer en hoe is de Wegwijzer opgebouwd? De Leeswijzer voor het Ondernemingsplan vindt u op pagina 23 van het Ondernemingsplan.

Doelgroep en zeggenschap

De Wegwijzer Financiering is in eerste instantie bedoeld voor ouderinitiatieven; dit zijn wooninitiatieven waarbij ouders en naasten, soms ook bewoners zelf (bewonersinitiatieven), een grote mate van betrokkenheid hebben bij de opzet en inrichting van het wooninitiatief. Het hebben van eigen regie in de zorg en het wonen staan voorop. Onder initiatiefnemers is echter sprake van diversiteit: sommige ouders zijn niet meer in staat om veel regie op zich te nemen, anderen willen onderdelen van zeggenschap in handen leggen van een door hen zelf gekozen zorgpartner. In deze publicatie laten we die diversiteit zien. Bij vrijwel alle in deze Wegwijzer beschreven wooninitiatieven lag het initiatief tot de vorming van deze woonvorm bij de ouders. Een aantal heeft op hun zoektocht naar realisatie op enig moment gekozen voor vergaande samenwerking met een andere partij.

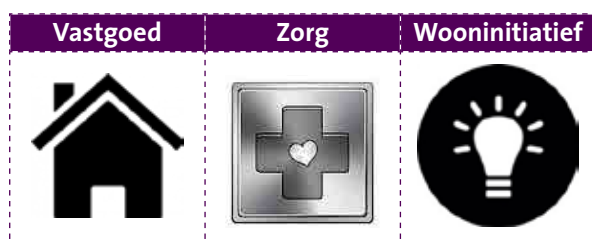
Selectie wooninitiatieven

De gekozen wooninitiatieven zijn van recente datum. Onder al langer bestaande wooninitiatieven (en dan vooral ouderinitiatieven) zijn veel goede voorbeelden te vinden. Zij werkten meestal samen met woningcorporaties en hebben, met behoud van eigen regie en onder relatief gunstige condities, goede en betaalbare woningen gerealiseerd. Hier is ook veel ervaring opgedaan. Onder de huidige omstandigheden is het echter niet realistisch om deze voorbeelden te beschrijven. Daarom is gekozen voor wooninitiatieven die op zoek zijn gegaan naar nieuwe mogelijkheden. In dit kader raden wij startende wooninitiatieven aan contact te zoeken met al gerealiseerde wooninitiatieven voor het opdoen van ideeën, kostbare ervaringen en tips. Raadpleeg hiervoor de database wooninitiatieven van Per Saldo: www.woonzelf.nl en de publicatie 'Het Toekomstbestendige Wooninitiatief. Hoe we kosten kunnen besparen en kwaliteit kunnen behouden', op www.woonzelf.nl. In deze publicatie vindt u naast informatie over kostenbesparingen, een kijk op de uiteenlopende manieren waarop wooninitiatieven het wonen, de zorg en de dagbesteding hebben georganiseerd.

De gekozen modellen in de Wegwijzer Financiering zijn niet uitputtend, er is meer, denk aan de zorgcoöperatie die de laatste tijd in opkomst is. We hebben in deze Wegwijzer gekozen voor de meest voorkomende vormen.

Opbouw Wegwijzer Financiering: Modellen van Eigenaarschap

We starten de beschrijving van de modellen van eigenaarschap van de woning met een korte samenvatting in de vorm van drie pictogrammen en een schema over wie verantwoordelijk is voor het vastgoed, de zorg en het wooninitiatief zelf:



Tevens wordt in deze samenvatting vanuit het perspectief van ouders en in relatie tot vastgoed, zorg en wooninitiatief, de mate van zeggenschap van ouders geduid.

Daarna worden de vijf modellen van eigenaarschap van de woning uitgewerkt volgens een aantal vaste punten (format). We starten met een nadere uitleg over de verantwoordelijke partijen voor vastgoed, zorg en wooninitiatief. De keuze voor het beschrijven van de verantwoordelijke partijen voor zorg en wooninitiatief is gemaakt, omdat voor het verkrijgen van financiering voor de woning het belangrijk is dat de zorg passend en duurzaam is geregeld en dat duidelijk is waar de verschillende verantwoordelijkheden in het wooninitiatief zijn belegd. Banken en investeerders worden hier graag over geïnformeerd maar ook woningcorporaties; bij eventuele veranderingen in de opzet van het wooninitiatief is het duidelijk wie waarvoor aansprakelijk is en wat eventuele gevolgen zijn.

Ook overwegingen bij de gemaakte keuze voor eigenaarschap maakt deel uit van het format en geeft belangrijke input voor ouder: het laat zien waarom de keuze voor een bepaalde vorm is gemaakt en wat de gevolgen zijn.

Het onderdeel financiering binnen het format geeft uitdrukking aan kosten en financieringsstromen in relatie tot de woning.

Proces van initiatief tot realisatie laat zien welke stappen zijn genomen en wat leermomenten zijn.

Het volledige format van de modellen is:

- » *Kenmerken van het wooninitiatief*; wie wonen er, hoe is het wooninitiatief georganiseerd
- » *Eigenaarschap van de woning*; wie is juridisch eigenaar van de woning
- » *Overwegingen*: het betreft hier overwegingen bij de keuze voor deze vorm van eigenaarschap
- » *Financiering*: hoe is de financiering van pand georganiseerd en hoe ziet het verhuur- en kostenmodel eruit
- » *Verantwoordelijkheid voor de zorg*; wie is eindverantwoordelijk voor de zorg
- » *Verantwoordelijkheid voor het wooninitiatief*; wie is eindverantwoordelijk voor het wooninitiatief en draagt zorg voor de continuïteit
- » *Proces van initiatief tot realisatie*; een beschrijving van het proces.

Verantwoording

Voor het realiseren van de beide producten is een groep (ervarings-)deskundigen bijeen gebracht. Met een brainstormsessie op initiatief van Per Saldo is met ouders, een financieel adviseur, vertegenwoordigers van een bank, een jurist en een beleidsmedewerker van leder(in) een profiel van knelpunten en behoeften bij het opzetten van een wooninitiatief gemaakt. Op basis hiervan is een vragenlijst samengesteld die aan een aantal geselecteerde wooninitiatieven is voorgelegd. De wooninitiatieven zijn op locatie bezocht en met een vertegenwoordiger van het bestuur zijn de vragen uitgebreid besproken. Bij het selecteren van wooninitiatieven is rekening gehouden met variëteit in vorm van eigenaarschap en financiering van het pand. Hierop zijn de vijf modellen gebaseerd.

In de beschrijvingen van de verschillende modellen zijn geen namen genoemd. De namen van de wooninitiatieven die hebben meegewerkt aan de interviews zijn opgenomen in het colofon van de Wegwijzer.


deel 1

Modellen van Eigenaarschap
van de Woning

Model 1

De woningcorporatie is eigenaar

► Wie is verantwoordelijk?

Vastgoed	Zorg	Wooninitiatief
		
Corporatie is eigenaar Individuele huurcontracten	Stichting, heeft Raamovereenkomst met zorgaanbieder	Stichtingsbestuur

► Positie ouders

	Zeggenschap
Vastgoed	beperkt
Zorg	beperkt
Wooninitiatief	beperkt

► Kenmerken wooninitiatief

Dit wooninitiatief, waarvan de woningen in 2016 opgeleverd zullen worden, gaat ruimte bieden aan 10 bewoners met een licht verstandelijke beperking en een beperking in het autistisch spectrum. De leeftijd van de bewoners varieert tussen de 18 en 30 jaar. De woning wordt gebouwd door de woningcorporatie, de bewoners gaan rechtstreeks huren.

De zorg wordt extern aangetrokken bij een zorgverlener. De stichting sluit een raamwerkovereenkomst namens de bewoners met de zorgverlener.

De initiatiefnemers, een groep ouders, heeft in 2013 een bijeenkomst bijgewoond die werd georganiseerd door de gemeente. Eén van de sprekers was de huidige wethouder zorg (destijds nog niet). Hij bleek een drijvende kracht te zijn achter de realisatie van het wooninitiatief.

► Eigenaarschap van de woning

De woning wordt straks juridisch eigendom van de woningcorporatie; de bewoners hebben individuele huurcontracten en huren rechtstreeks van de eigenaar. Het heeft nog wat voeten in de aarde gehad om het geheel betaalbaar te krijgen: struikelblok was de grondprijs.

De grond was eigendom van de gemeente, maar de gemeente heeft de grond verkocht aan de woningcorporatie. Daarnaast is een deel van de grond in bruikleen gegeven aan diezelfde corporatie. Hierdoor kon de realisatie van het wooninitiatief binnen de begroting van het project blijven. De oppervlakte van het terrein was ongeveer 800m², hiervan is 600m² verkocht aan de woningcorporatie. Deze constructie is vastgelegd in een contract met een duur van 10 jaar. Dit contract is onlosmakelijk verbonden aan de koopovereenkomst; na 10 jaar worden nieuwe afspraken gemaakt.

De stichting (het wooninitiatief) wilde inspraak hebben in de bouw van het complex en de woningcorporatie heeft hier constructief aan meegewerkt.

Er is bewust gekozen voor de bovengenoemde structuur. Deze vorm van eigenaarschap geeft aan andere partijen veel ruimte. De stichting heeft naar eigen zeggen het volste vertrouwen in de samenwerking. Er zijn samenwerkingsovereenkomsten gesloten.

► Overwegingen

Het bestuur van de stichting wil zo min mogelijk risico lopen en wil daarom niet optreden als hoofdhuurder van het pand om het daarna weer door te verhuren.

De bewoners hebben nu individuele huurcontracten en huren rechtstreeks van de woningcorporatie. De stichting is zich bewust van het feit dat de zeggenschap voor wie mag wonen in het wooninitiatief ten dele bij de verhuurder ligt. Er zijn wel samenwerkingsovereenkomsten gesloten tussen verhuurder en wooninitiatief.

► Financiering

Er komen tien appartementen in de woning, en een gemeenschappelijke ruimte. De tien appartementen worden verhuurd aan de bewoners, de gemeenschappelijke ruimte aan de stichting. De huur is bewust op het niveau gehouden waarbij nog huurtoeslag mogelijk is. De volgende huurafspraken zijn gemaakt:

- » 4 appartementen beneden met tuintje en berging: € 402,-
- » 4 appartementen verdieping met zolder en berging: € 402,-
- » 1 appartement boven algemene ruimte (1e verdieping): € 320,-
- » 1 appartement boven algemene ruimte (zolder): € 300,-
- » algemene ruimte (appartement + algemene tuin + overkapping): € 180,-
- » De bedragen zijn exclusief servicekosten: deze worden ingeschat op € 130,- voor gas, water, elektra en € 40,- voor internet/tv. Daarnaast zijn er nog kosten voor verzekeringen.
- » De stichting huurt de gezamenlijke ruimte huren voor € 180,- en vraagt aan alle bewoners hiervoor een financiële bijdrage.

Het project wordt nu gebouwd met appartementen. Teneinde continuïteit in de toekomst te waarborgen, stelt de eigenaar de volgende voorwaarde: het moet mogelijk zijn om twee appartementen om te bouwen

naar één eengezinswoning. De twee boven elkaar liggende appartementen kunnen eenvoudig worden samengevoegd. Indien er geen bewoners voor de doelgroep beschikbaar zijn, mag de woningcorporatie de appartementen ook aan andere huurders aanbieden. Er wordt nog gesproken over de mogelijkheid een appartement te kunnen kopen in plaats van huren. Er wordt gedacht aan een koopsom van € 80.000,-. Dat zou alleen mogelijk zijn als tegelijkertijd twee appartementen verkocht worden. Eén verkocht appartement kan namelijk niet samengevoegd worden met een huurwoning, indien dat van toepassing zou zijn. Kopen kan aantrekkelijk zijn voor bewoners die vanwege eigen vermogen of inkomen, niet in aanmerking komen voor huurtoeslag. Voor de inrichting van de algemene ruimte en de afrastering van de tuin wordt gezocht naar subsidie. Hiervoor is contact gelegd met W&B Consultants, www.wenbconsultants.nl.




- ▶ **Verantwoordelijkheid voor de zorg**
De stichting is eindverantwoordelijk voor de zorg en heeft een raamwerkovereenkomst namens de bewoners met een zorgaanbieder getekend. De doelgroep die hier gaat wonen heeft geen 24-uurs zorg nodig. De zorg wordt geleverd op vastgestelde momenten; dit zal hoofdzakelijk begeleiding zijn. De stichting buigt zich ook over domotica (huisautomatisering en alarmering). Ouders en vrijwilligers gaan hulp bieden; een voorbeeld is hulp bij het koken. Dat past volgens de initiatiefnemers helemaal in de participatiemaatschappij en sluit aan op de gemeentelijke Wmo-visie.

- ▶ **Verantwoordelijkheid voor het wooninitiatief**
Deze ligt bij het stichtingsbestuur. Het bestuur bestaat uit vier ouders die al vanaf het begin actief zijn. Het bestuur werkt efficiënt en vergadert één keer per maand bij iemand thuis. Besluiten worden snel genomen. Inmiddels hebben meer ouders zich gemeld bij het wooninitiatief in oprichting; zij sluiten aan als adviseurs van de stichting.

- ▶ **Proces van initiatief tot realisatie**
Het proces is gestart met een bijeenkomst van de gemeente in 2013. Het raadslid van de gemeente, nu wethouder, heeft veel hulp geboden. Hij vond dat de gemeente een ouderinitiatief moest hebben. De vier ouders hebben elkaar snel gevonden. Er is contact geweest met een aantal wooninitiatieven in de buurt; deze zijn bezocht en daar is veel informatie verkregen. Ondanks alle medewerking liepen de initiatiefnemers toch tegen de politiek aan. Het bestemmingsplan moest worden aangepast omdat de grond in eerste instantie een woonbestemming had en moest worden aangepast aan het project. Dit nam veel tijd in beslag. Zowel beleidsambtenaren, wethouders en stedenbouwkundigen wilden meepraten.

Model 2 Woningcorporatie is eigenaar, zorgverlener huurt

- ▶ **Wie is verantwoordelijk?**

Vastgoed	Zorg	Wooninitiatief
		
Corporatie is eigenaar Zorgverlener is hoofd huurder	Stichtingsbestuur, Raamwerkovereenkomst tussen stichting en zorgaanbieder	Stichtingsbestuur

- ▶ **Positie ouders**

	Zeggenschap
Vastgoed	klein
Zorg	beperkt
Wooninitiatief	beperkt

- ▶ **Kenmerken wooninitiatief**

Dit wooninitiatief biedt woonruimte aan zeven bewoners die collectief wonen en verzorging nodig hebben. Daarnaast worden door de in het wooninitiatief werkzame zorgaanbieder, zes mensen woonachtig in zelfstandige appartementen, begeleid bij het wonen. Ook mensen met een zorgvraag die in de buurt van het wooninitiatief wonen, kunnen begeleid worden bij het wonen. Het inloop café-restaurant is bestemd voor buurtbewoners met en zonder een zorgvraag. In de toekomst is dagbesteding beschikbaar voor bewoners en externen.

Het wooninitiatief is gehuisvest in een bestaande woonboerderij midden in een woonwijk. In 2015 is de verbouwde boerderij opgeleverd en is het initiatief gestart. De boerderij was eigendom van de gemeente en moest een nieuwe bestemming krijgen. Met hulp van de gemeente is het bestemmingsplan aangepast met de bestemming zorg en wonen en is de boerderij overgedragen aan de woningcorporatie.

► Eigenaarschap van de woning

Het pand is eigendom van de woningcorporatie en wordt gehuurd door de zorgaanbieder. Deze verhuurt de woningen door aan de bewoners. De bewoners zijn 18 jaar en ouder, er is geen leeftijdsgrens. De eigenaren van de zorginstelling die de zorg levert, huren in de boerderij een privédeel waar zij wonen.

► Overwegingen

Dit project was alleen mogelijk met de hulp van een externe financier, in dit geval de woningcorporatie. De ouders waren nog niet actief bij de prille start van de plannen; de eerste stappen voor deze woonvorm zijn gezet door een zorgverleners-echtpaar. Zij hebben voor een deel de realisatie van het initiatief voor hun rekening genomen, wel steeds in afstemming met de later gevormde stichting waarin de ouders vertegenwoordigd zijn.

De keuze om als zorgaanbieder het pand in zijn geheel te huren is bewust gekozen. De zorgaanbieder wil invloed hebben en houden op welke bewoners op deze locatie kunnen wonen. Dit in verband met de samenstelling van de groep. Zorg en wonen worden hier dan ook aan elkaar verbonden. Wonen op deze locatie zonder zorg van zorgaanbieder is niet mogelijk.

► Financiering

De huurders betalen huur aan de zorgaanbieder. De huurprijs is gemiddeld € 650,- per maand, exclusief huurtoeslag. De zorgverlener huurt het hele pand van de woningcorporatie. Voor deze huurovereenkomst met de woningcorporatie heeft de hoofdhuurder/zorgverlener een borg moeten afgeven voor een bedrag van 3 maanden huur. Deze borg is bijeengebracht door de stichting omdat de zorgverlener over onvoldoende middelen beschikte. De stichting heeft aan ouders en belangstellenden een obligatielening uitgegeven. Het bedrag is op deze manier zonder problemen bijeengebracht. De zorgverlener dient in zijn onderneming een reservering te maken voor het aflossen van de obligatielening na 5 jaar. Hierover zijn schriftelijke afspraken gemaakt met de stichting.

De verbouwing is gefinancierd door de woningcorporatie. Deze was ingrijpend want naast de oorspronkelijke boerderij is een nieuwbouwpand geplaatst en beide gebouwen worden via een gang met elkaar verbonden. De zorgaanbieder huurt privé een deel van de boerderij. In de huurovereenkomst is beschreven dat zij deze moet verlaten als zij geen zorg meer levert binnen het initiatief.

De inrichting van de gezamenlijke ruimte, de professionele keuken (noodzakelijk voor het eetcafé) en de tuin zijn betaald via fondsenwerving.

De stichting heeft de fondsenwerving gedaan en is daarbij begeleid door www.subsidiegezocht.nl.

Daarmee zijn goede ervaringen opgedaan: het totale

bedrag dat is binnengehaald is € 200.000,-.

De aannemer heeft zelf ook gesponsord door wat extra te doen bij de bouw zelf.

► Verantwoordelijkheid voor de zorg

Het wooninitiatief (de stichting) is verantwoordelijk voor de zorg en heeft voor de uitvoering een zorgaanbieder aangetrokken. Het contract tussen de stichting en de zorgaanbieder is gesloten middels een raamwerkovereenkomst. De zorgaanbieder is een kleinschalige zorginstelling, eigendom van een echtpaar. Er is jarenlange ervaring in de zorg. Met deze ervaring hebben zij het idee opgevat om zorg te gaan leveren op de manier zoals zij die voor ogen hadden. Er is nagedacht over continuïteit van de zorg als de gekozen zorgaanbieder geen zorg meer kan bieden om wat voor reden dan ook. Met een regionale zorgorganisatie is door de stichting een overeenkomst afgesloten om gebruik te kunnen maken van hun expertise en achtervang bij calamiteiten. Dit mede gezien de kwetsbaarheid van de relatief kleine zorgonderneming.

► Verantwoordelijkheid voor het wooninitiatief

De stichting is verantwoordelijk voor het wooninitiatief. De voorzitter is aangetrokken door de zorgaanbieder, maar hoeft aan hem geen verantwoording af te leggen. Wel is in de statuten vastgesteld dat de zorgaanbieder altijd een bestuurslid mag leveren.

De stichting coördineert, ondersteunt, controleert en heeft klachtencommissie. De stichting heeft een rol gehad bij de inrichting van het pand en de omgeving en de fondsenwerving. Daarvoor hebben zij werkgroepen opgezet, onder andere voor de tuin, de inrichting van de binnenruimte, de bouw en de zorg.

► Proces van initiatief tot realisatie

In 2012 zijn gesprekken gestart tussen de zorgaanbieder met de gemeente en de woningcorporatie. Pas op het moment dat een en ander haalbaar bleek, is er gezocht naar bewoners via een voorlichtingsavond en publiciteit in de pers. Uit die groep van belangstellende ouders is de stichting voortgekomen. Er zijn drie ouders actief in de stichting en daarnaast is er een onafhankelijk voorzitter. In totaal zijn er dus vier bestuursleden.

In 2011 kreeg het idee vorm, in 2012 werd de stichting opgericht en in 2015 is het wooninitiatief geopend. De oorspronkelijke boerderij stond er al en wat dat betreft had de bouw sneller kunnen starten. Het overleg met gemeente, woningcorporatie en de buurt heeft veel tijd en energie gekost. Het enthousiasme en de vasthoudendheid van de zorgaanbieder heeft eraan bijgedragen dat het van idee tot uitvoering is gekomen.

Model 3 Maatschappelijk investeerder is eigenaar

► Wie is verantwoordelijk?

Vastgoed	Zorg	Wooninitiatief
		
Maatschappelijk investeerder is eigenaar Stichting is hoofdhuurder	Stichtingsbestuur Zorg en wonen aan elkaar gekoppeld	Stichtingsbestuur

► Positie ouders

	Zeggenschap
Vastgoed	groot
Zorg	groot
Wooninitiatief	groot

► Kenmerken wooninitiatief

Het wooninitiatief biedt woonruimte aan jongvolwassenen tussen de 18 en 30 jaar met autisme. Dit wooninitiatief is eigendom van een maatschappelijk investeerder. De stichting huurt van de maatschappelijk investeerder 20 appartementen; daarvan verhuurt zij appartementen door aan de bewoners en één als gezamenlijke ruimte.

Het bestuur van de stichting bestaat uit 4 personen, waaronder een echtpaar, allen zijn ouders van bewoners. De bewoners van de appartementen hebben zelf een wekelijks overleg georganiseerd. Het totale complex beschikt over 30 appartementen waarvan 10 voor vrije verhuur en 20 voor het wooninitiatief.

► Eigenaarschap van de woning

De woning is eigendom van een maatschappelijk investeerder. De stichting huurt de woningen van de eigenaar. De maatschappelijk investeerder was eigenaar van de grond. De gemeente wilde voor deze locatie alleen een bouwvergunning voor woningen afgeven

indien er een bijzondere groep zou kunnen gaan wonen. Die groep kwam in het vizier van de investeerder. Via contacten van één van de ouders met de maatschappelijk ondernemer is het project tot stand gekomen. De samenwerking met de investeerder is erg goed geweest. Deze is maatschappelijk betrokken en vermogend en neemt genoeg met minder rendement dan gebruikelijk is bij de exploitatie van commercieel onroerend goed. Het rendement komt uit op ongeveer 4 %, waar 7 % gebruikelijk is.

De stichting hoeft geen borg te betalen aan de verhuurder. De contacten zijn goed en zonder de stichting (met bewoners van een bijzondere groep) had de verhuurder nooit mogen bouwen.

► Overwegingen

De keuze om als stichting alle appartementen te huren van de eigenaar is bewust gemaakt: de toewijzing van de appartementen heeft de stichting nu zelf in de hand. Dit vindt het bestuur belangrijk vanwege de samenstelling van de groep.

► Financiering

De stichting huurt de 20 appartementen van de eigenaar. De hoogte van de huur is in overleg vastgesteld, zodanig dat deze binnen de grenzen van de sociale woningbouw blijft en huurtoeslag mogelijk is. De looptijd van het huurcontract is tien jaar. Dit was een eis van de gemeente.

De huur voor de bewoners is € 550,- per maand, exclusief huurtoeslag. Daar komt € 29,- bij voor servicekosten en € 30,- voor de gezamenlijke ruimte. De ouders van de bewoners moeten een garantstelling voor de huur van 3 maanden afgeven.

Bij leegstand is er in totaal vijf maanden de tijd om een andere huurder te vinden. Hiervoor is een 3-4-5 contract gemaakt; een deel van het risico van huurdering wordt hiermee bij de ouders gelegd. De huur wordt per maand vooruit voldaan en er moet een maand borg worden gestort. Een bewoner heeft een maand opzegtermijn (hiermee is de tijdsperiode opgelopen tot drie maanden). Voorts is er een maand risico voor de stichting én een maand voor de verhuurder. Dat levert in totaal vijf maanden op. Dit alles is vastgelegd in de raamwerkovereenkomst.

Bewoners die willen inschrijven moeten € 35,- inschrijfgeld betalen. Iedereen die er woont moet € 100,- per jaar contributie betalen aan de stichting voor algemene kosten.

Bij de start is een subsidie van NSGK ontvangen voor aanloopkosten van circa € 5.000,-. Van de gemeente is een tegemoetkoming voor onkosten van € 1.400,- ontvangen. Het VSB fonds en Revalidatiefonds gaven in totaal een bedrag van € 10.000,- voor inrichting van de gemeenschappelijke ruimte.

► **Verantwoordelijkheid voor de zorg**

De stichting is verantwoordelijk voor de zorg en heeft de zorg uitbesteed aan een zorgaanbieder. In een eerder stadium is aan vijf zorgondernemers verzocht offerte uit te brengen; zij hebben aan de ouders een presentatie gegeven. Daarna is via een enquête de uiteindelijke zorgaanbieder unaniem als beste uit de bus gekomen. De zorgaanbieder werkt met een zelfsturend team van acht medewerkers met een primus inter parus. Bewoners zijn contractueel verplicht de zorg van deze zorgaanbieder af te nemen. Dit is vastgelegd in een raamwerkovereenkomst. De zeggenschap over wie er kan komen wonen ligt in eerste instantie bij de stichting. De zorgaanbieder moet daarna beoordelen of ze de zorg kunnen leveren. Indien zij akkoord gaan kan de cliënt in het wooninitiatief komen wonen. Er is overleg tussen de zorgverlener, bewoners en ouders. De verwachtingen naar elkaar zijn uitgesproken en vastgelegd.

► **Verantwoordelijkheid voor het wooninitiatief**

Dit is het bestuur van de stichting. De initiatiefnemer is een ouder, een van zijn zoons huurt nu een appartement. De initiatiefnemer heeft een breed netwerk onder andere binnen de gemeente. Hij is voorzitter van het bestuur; daarnaast zitten zijn vrouw en twee andere ouders in het bestuur. Totaal zijn er dus 4 bestuursleden.

Veel aandacht is besteed aan risicomanagement en aan het risico dat een bestuurder kan lopen. Er wordt geen contract getekend zonder dat daar een bestuursbesluit tegenover staat; van de bestuursvergaderingen worden altijd notulen gemaakt. Verder is er een bestuursaansprakelijkheidsverzekering gesloten via een tussenpersoon. Met een bestuursaansprakelijkheidsverzekering worden de bestuursleden beschermd tegen persoonlijke aansprakelijkheid, zie www.bestuursaansprakelijkheid.info.

De ouders hebben geen verplichte taakstelling. Er zijn door ouders enkele commissies samengesteld. In elke commissie zit een bestuurslid (wonen, begeleiden, PR en communicatie, financiën).

Het bestuur heeft besloten in 2016 terug te treden. Dat doen zij omdat zij vinden dat er voor het continueren andere kwaliteiten nodig zijn.

► **Proces van initiatief tot realisatie**

De initiatiefnemer is na een bijeenkomst van MEE het initiatief gestart in 2007. In 2008 is de stichting opgericht en de locatie is geopend in 2015.




De contacten van de initiatiefnemer binnen de gemeente leidde hem al snel naar de grondeigenaar. De samenwerking tussen allen is goed geweest. De eigenaar van de grond wilde graag maatschappelijk investeren. Aan de andere kant zou het bestemmingsplan niet zijn aangepast door de gemeente, als er niet voor een bijzon-

dere woonvorm zou worden gekozen. Er was zodoende ook een belang voor de eigenaar. De gemeente werkte mee; de procedures duurden lang maar er is geen specifieke tegenwerking geweest.

Het bestuur had zich achteraf zakelijker moeten opstellen ten opzichte van potentiële bewoners. Daar is veel tijd in gaan zitten, er zijn wel 100 aanvragen geweest, iedereen is thuis bezocht. Er zijn ook toezeggingen gedaan die men niet kon waarmaken, bijvoorbeeld korting op huur of hulp bij indicatiestelling. In een later stadium is inschrijfgeld bedongen. Ook voor de screening door de zorgaanbieder wordt een vergoeding gevraagd. Geïnteresseerden zeggen makkelijk af. Het bestuur is misschien te sociaal geweest; geld vragen en daarna ook krijgen is een probleem.

Model 4 Commercieel investeerders zijn eigenaar van het pand

► **Wie is verantwoordelijk?**

Vastgoed	Zorg	Wooninitiatief
		
Commercieel investeerders eigenaar (BV Wonen)	BV Zorg, gelieerd aan BV Wonen (dezelfde Holding)	BV Zorg en BV Wonen (dezelfde Holding)

► **Positie ouders**

	Zeggenschap
Vastgoed	klein
Zorg	klein
Wooninitiatief	klein

► Kenmerken wooninitiatief

Het wooninitiatief biedt ruimte aan mensen met autisme en is gevestigd in een ruime vrijstaande, voormalige boerderij. De bewoners hebben een indicatie tussen ZP-GGZ 3 en ZP-VG 6. Er is ruimte voor tien bewoners. Bewoners huren rechtstreeks van de eigenaar van het pand. Zij zijn gebonden aan het afnemen van de zorg van een gekozen zorgaanbieder. De zorg bestaat vooral uit begeleiding. Deze levert tevens dagbesteding en begeleiding aan huis.

De doelgroep is in principe vanaf de leeftijd van 18 jaar. De begroting is gemaakt voor acht bewoners. Er is voldoende ruimte in het gebouw voor tien appartementen waardoor er ruimte is voor twee bewoners jonger dan 18 jaar. Zij betalen dan in eerste instantie geen huur. De ouders van de bewoners hebben een beperkte rol bij dit initiatief. Zij krijgen alle ruimte om mee te praten. De behoefte bij de ouders aan overleg is niet groot. Er wordt vier keer per jaar een bijeenkomst georganiseerd. De ouders hebben wanneer zij daar behoefte aan hebben wekelijks telefonisch contact met de zorgverleners. Iedere week is er bewonersoverleg; dit gaat vooral over praktische zaken.

► Eigenaarschap woning

De investeerder, tevens initiatiefnemer, is voor 50% eigenaar van het pand. Eigenaar van de andere 50% van het pand is een mede-investeerder die op de achtergrond blijft. Het pand zit voor 50% in de BV van de commercieel investeerder. Beide investeerders nemen deel vanuit een eigen holding.

Het pand is gekocht kort voordat de bank het op een executieveiling zou hebben gebracht.

Het pand was in een zo goede staat dat er minimaal verbouwd hoefde te worden. Wel is er voor ongeveer € 100.000,- aan veiligheidsmaatregelen getroffen; denk aan vluchtroutes, brandwerende deuren en een alarminstallatie.

► Overwegingen

Vanuit het perspectief van de ouders gezien kiezen zij voor een rol op relatieve afstand en weinig bemoeienis. Zij kiezen voor dit wooninitiatief met een zorgaanbieder die veel van de zorg voor de bewoners van hen overneemt.

Overwegingen investeerder: De commercieel investeerder wil de financiële zaken van de verschillende activiteiten in het wooninitiatief scheiden door deze in diverse BV's onder te brengen. Zo is er de BV Wonen en de BV Zorg. Daarboven heeft iedere aandeelhouder een eigen holding waaronder meerdere bedrijven (de BV's) vallen. De holding is 100% eigendom van initiatiefnemer. Op deze wijze willen zij mogelijk meer wooninitiatieven opzetten voor deze doelgroep waarbij het de bedoeling is dat een slecht lopende BV de anderen niet kan meeslepen.

► Financiering

De financiering is aangegaan met een lening door de BV Wonen. De bank die de financiering verstrekke heeft wel samenhang bedongen van dit wooninitiatief, dus zowel de inkomsten uit wonen als uit zorg zijn in de exploitatie en in de in zekerheid stelling meegenomen. Dit heeft de bank geëist om meer zekerheid te hebben. Door deze samenhang zijn beide BV's aansprakelijk voor de financiering. Het bedrijfsplan is geschreven op basis van acht betalende bewoners.

Twee banken, de Rabobank en ABN AMRO, zijn akkoord gegaan zonder dat er eigen vermogen moest worden ingebracht. Mogelijk van invloed was de relatief lage aankoopssom van het pand. De ondernemers hebben voor de Rabobank gekozen. Er zijn nu tien bewoners waarvan er negen huur betalen. Eén bewoner is jonger dan 18 jaar; hij hoeft nog geen huur te betalen. De huur ligt tussen de € 350,- en € 450,- exclusief huurtoeslag, afhankelijk van de grootte van de kamer. Alle bewoners hebben recht op huurtoeslag. Er is een gezamenlijke ruimte. Hiervoor wordt geen aparte bijdrage gevraagd. De volwassen bewoners hebben allemaal een pgb en een Wajong uitkering.

► Verantwoordelijkheid voor de zorg

Verantwoordelijk voor de zorg is de BV Zorg met twaalf medewerkers in loondienst. De medewerkers vallen onder de CAO Zorg en bouwen pensioen op. De persoon die het zorg-idee ontwikkelde is verantwoordelijk voor de manier van werken. Hij heeft ook de medewerkers geselecteerd. Het is een hecht team. De manier van werken is zodanig opgezet dat de mensen elkaar kunnen vervangen. Hierdoor is de kwetsbaarheid van de zorgverlening klein, mocht iemand uitvallen door ziekte of iets dergelijks. De zorg bestaat voornamelijk uit begeleiding. Bewoners eten gezamenlijk en doen ook gezamenlijk aan dagbesteding. Deze wordt ook door de BV Zorg aangeboden. De BV Zorg wil de dagbesteding verder uitbreiden en aanbieden aan niet bewoners. In het pand is ruimte genoeg.

► Verantwoordelijkheid voor het initiatief

Verantwoordelijk voor initiatief zijn de twee aandeelhouders. De samenwerking tussen de twee investeerders is goed. Zij willen uitbreiden omdat ze geloven in het concept. Ook de samenwerking met de persoon die de zorg moet organiseren is prima; deze bemoeit zich niet met de financiële kant.

► Samenwerking

Na aankoop van het pand hebben de initiatiefnemers medewerking gekregen van de gemeente. Het pand had een woon –bedrijfsbestemming, maar deze is gewijzigd in een maatschappelijke bestemming. Daar maakte één buurman bezwaar tegen; er loopt

nog een rechtszaak. De overige buurtbewoners hebben geen enkel bezwaar; een enkeling is actief als vrijwilliger.




► Stappen en leermomenten

De initiatiefnemer is er in eerste instantie in gestapt als ondernemer, hij heeft ervaring in het opzetten van bedrijven. De initiatiefnemer kwam in contact met een zorgverlener uit zijn netwerk; deze persoon vroeg hem mee te denken over alternatieve zorg voor jongeren met autisme. Dit uit ontevredenheid met ervaringen uit de reguliere zorg. De initiatiefnemer werd hierdoor steeds enthousiaster; hij is nu intensief betrokken bij de dagelijkse gang van zaken.

Begin 2014 werd het idee van de zorgverlener uit het netwerk opgepakt door de initiatiefnemer. Twee maanden later had hij een woning op het oog en een maand later was hij eigenaar samen met zijn compagnon. Financiering bleek geen probleem, zij hadden de keuze tussen twee banken. Hierna is de initiatiefnemer op zoek gegaan naar bewoners. Er waren 50 aanmeldingen. Deze zijn allen bezocht door de zorgverlener samen met een psycholoog. Uitgangspunt bij de selectie was een zo homogeen mogelijke groep. Ook is in die tijd een zorgteam met medewerkers gevormd. Na een aanpassing van het gebouw op met name veiligheid, is het wooninitiatief in november 2014 gestart. Door tijdgebrek is er weinig aandacht besteed aan de stichting en het aanvragen van subsidies. Dat gaat wel gebeuren.

Model 5 Eén van de ouders is eigenaar

► Wie is verantwoordelijk?

Vastgoed	Zorg	Wooninitiatief
		
Eén ouder is eigenaar	Stichtingsbestuur	Stichtingsbestuur

► Positie ouders

	Zeggenschap
Vastgoed	klein
Zorg	klein
Wooninitiatief	beperkt-klein

► Kenmerken wooninitiatief

Dit wooninitiatief biedt ruimte aan in eerste instantie negen bewoners met een lichamelijke, verstandelijke en meervoudige handicap. In een later stadium wil het initiatief groeien naar 12 plaatsen. Het betreft zelfstandige woonruimten. Het wooninitiatief is gehuisvest in een bestaand pand. Het pand wordt verbouwd door de eigenaar. Bewoners gaan rechtstreeks huren van de eigenaar. De huurtarieven worden zodanig vastgesteld dat het mogelijk is huurtoeslag te ontvangen. Daarnaast biedt het wooninitiatief dagbesteding aan en is er logeeropvang.

► Eigenaarschap woning

Het onroerend goed is eigendom van een van de ouders. Het pand is jaren geleden gekocht en wordt nu volledig aangepast aan de eisen van het wooninitiatief zoals opgesteld door de initiatiefnemer.

► Overwegingen

De eigenaar is zich bewust van de kwetsbaarheid van het eigendom als hij moet terugtreden of komt te overlijden. Daarom heeft hij in zijn testament zaken geregeld dat bij gedwongen terugtreding, het wooninitiatief toch kan doorgaan. Zijn erfgenamen moeten het pand

ter beschikking van de stichting stellen. Het voordeel van dit eigenaarschap is dat de eigenaar overwaarde heeft in het gebouw en denkt de financiering via eigen inkomen te kunnen regelen.

Het is voor de eigenaar een bewuste keuze om het pand in eigen beheer te verbouwen en aan te passen. Zo kunnen de eigen wensen letterlijk een plek krijgen. In een later stadium wil de eigenaar het pand, indien daar belangstelling voor is, overdragen aan een woningcorporatie of investeerder. Het ligt niet in de bedoeling dat de stichting eigenaar wordt.

► Financiering

De initiatiefnemer heeft het pand al in bezit. Voor de verbouwing sluit hij privé financiering af. Er is contact met de Rabobank en Triodos bank. In het gebouw komt een gemeenschappelijke ruimte die de stichting gaat huren. De bewoners dragen daarvoor een bedrag af aan de stichting. Dat is nu berekend op € 55,- per maand. Het risico van leegstand is voor de eigenaar/verhuurder. Voor inrichting van de gezamenlijke ruimte is door de stichting subsidie aangevraagd. Een professionele organisatie vraagt namens de stichting subsidie aan. Bewoners hebben recht op huurtoeslag. Het rendement van de verhuurder zal uitkomen op ongeveer 6%.

► Verantwoordelijkheid voor de zorg

De stichting wordt verantwoordelijk voor het leveren van de zorg en neemt medewerkers in dienst. De stichting bestaat uit mensen met expertise op pedagogisch, juridisch en financieel terrein. Er nemen bij voorkeur geen ouders van kinderen deel aan de stichting zodat de objectiviteit mogelijk beter beschermd blijft. Er is nog geen entiteit opgezet voor de zeggenschap van ouders of bewoners; dit is op termijn wel de bedoeling. De initiatiefnemer is uit het stichtingsbestuur gestapt, dit om belangenverstremming te voorkomen. Het bestuur huurt de initiatiefnemer in, in de rol van directeur op basis van een urenvergoeding. De directeur geeft leiding aan de zorgmedewerkers. Een teamleider doet de directe aansturing. Medewerkers moeten de zorgvisie onderschrijven: de bewoners zijn het uitgangspunt en er wordt niet vanuit bestaande systemen zorg geleverd. Sollicitanten zullen een 5-daagse training gaan volgen, deze is door de initiatiefnemer ontwikkeld. Daarna wordt beslist of de sollicitant wordt aangenomen. De zorg is in dit wooninitiatief gekoppeld aan het wonen. Een bewoner die een andere zorgaanbieder wil zal moeten vertrekken. De stichting bepaalt of iemand geschikt is om in het wooninitiatief te wonen.

► Verantwoordelijkheid wooninitiatief

De stichting heeft een Raad van Toezicht, deze heeft alleen een controlerende taak. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de financiën en de zorg. Zij kunnen geen bestuurslid van de stichting zijn. De belangrijkste taak is om de kwaliteit te borgen.

► Stappen en leermomenten

De initiatiefnemer heeft eerst zelf een visie ontwikkeld. Deze heeft hij met de bestuursleden van de stichting uitgewerkt. Er zijn geen ouders of toekomstige bewoners bij betrokken geweest.

De visie leunt op 15 jaar ervaring in de zorg. In 2014 is gestart en in september 2015 is het wooninitiatief geopend. Een centrale rol hebben de initiatiefnemer en zijn partner. Zij hebben de bestuursleden van de stichting bijeengebracht. Deze mensen zijn aangetrokken uit hun netwerk in de zorgwereld.

deel 2

Ondernemingsplan
voor een wooninitiatief

Handleiding

Inhoud

Voorwoord	20
Leeswijzer	22
Inleiding	24
Initiatiefnemers	26
Wooninitiatief	29
Zorg	31
Wonen	33
Markt en marketing	35
Financieel plan	37

Voorwoord

U heeft het voornemen een wooninitiatief op te gaan zetten. U zou morgen al willen starten want het idee is goed. Een goede voorbereiding en een doelstelling waar eenieder achter staat is noodzakelijk. Wat is uw visie en hoe gaat u uw plannen realiseren? Als u niet zelf de kennis en de middelen in huis heeft, moeten er andere mensen bij uw plannen betrokken worden. Om dat alles duidelijk en overzichtelijk vast te leggen is het ondernemingsplan een uitgelezen middel. Het ondernemingsplan geeft ten eerste uzelf inzicht in de plannen, de doelen en de haalbaarheid van het wooninitiatief. Maar ook andere partijen, zoals de gemeente en mogelijke investeerders, hebben baat bij een plan dat een goed beeld van het wooninitiatief geeft.

Bij de start van de gesprekken tussen het wooninitiatief met samenwerkingspartners komt al snel de vraag naar boven namens wie er wordt gehandeld. Er moet een samenwerkingsverband worden opgezet. Een rechtspersoonlijkheid is van belang om aan te geven wie verantwoordelijk is. Zowel de gemeente, de zorginstelling en de financiële instellingen willen weten namens wie er wordt gesproken. Alleen een rechtspersoon kan overeenkomsten aangaan. Wij verwijzen voor de verschillende vormen van rechtspersoonlijkheden naar pagina 27 in dit Ondernemingsplan.

Het schrijven van een ondernemingsplan is een proces. Ideeën veranderen, nog niet alle zaken zijn duidelijk, of moeten worden aangepast omdat bijvoorbeeld de gekozen weg niet haalbaar blijkt. Begin in een zo vroeg mogelijk stadium met het schrijven. Geef het plan een versienummer en laat anderen meelesen. Wanneer alle gegevens zijn verzameld en keuzes zijn gemaakt is het moment aangebroken om met het Ondernemingsplan naar de investeerder of bank te gaan.

Enkele tips

- » Neem de tijd voor het schrijven van het plan en kies, indien er meerdere mensen werken aan het plan, een eindredacteur.
- » Schrijf in duidelijke taal. Niet iedereen is bekend met de zorg. Het ondernemingsplan moet leesbaar zijn voor iedereen. Het plan zal gelezen worden door ambtenaren, financiële mensen of investeerders.
- » Leg de gemaakte keuzes uit, geef daarop een toelichting.
- » Voeg zo mogelijk foto's en voorbeelden toe.
- » Als u bronnen gebruikt, vermeldt dan altijd de brongegevens.
- » Gebruik voor sommige zaken bijlagen. Gedetailleerde informatie is niet voor iedereen noodzakelijk om te lezen.

Leeswijzer

Voor wie

Dit Ondernemingsplan is in eerste instantie bestemd voor wooninitiatieven die voor de bouw of verbouw van de woning op zoek zijn gegaan naar alternatieve vormen van financiering. In veel gevallen betekent dit dat zij op zoek zijn naar een alternatief voor het huren van de woning via de woningcorporatie. Dat is geen optie gebleken, omdat woningcorporaties bijvoorbeeld onvoldoende reserves in kas hebben om te investeren in sociale woningbouw (waaronder wooninitiatieven). Het kan ook zijn dat wooninitiatieven om een andere reden hebben gekozen voor een alternatief, bijvoorbeeld omdat zij de woning in eigendom willen hebben. Financiers, zoals investeerders en banken, vragen om inzicht in de plannen van wooninitiatieven die de haalbaarheid en mogelijke risico's van de onderneming zichtbaar maken. Dit Ondernemingsplan komt daaraan tegemoet. Anderzijds kan het Ondernemingsplan ook een steun in de rug zijn voor wooninitiatieven die wel samenwerken met de woningcorporatie; steeds meer woningcorporaties willen inzicht hebben in hoe wooninitiatieven kunnen voldoen aan hun financiële verplichtingen.

Wanneer

Het schrijven van een Ondernemingsplan komt in beeld nádat de oriëntatieperiode is afgerond. In deze periode overwegen wooninitiatieven onder andere welk model van eigenaarschap van de woning tot de mogelijkheden behoort of hun voorkeur heeft. Ook hebben zij in deze fase duidelijkheid over het wonen, hoe de zorg georganiseerd gaat worden, en hoe het op te richten wooninitiatief zich verhoudt tot de lokale en regionale zorgvraag en –aanbod. Op basis van die informatie kan een start worden gemaakt met het zorgplan.

Wat

Een Ondernemingsplan is een verzameling van feiten en informatie over wie de initiatiefnemers zijn, wat hun plannen zijn, hoe de zorg en het wonen worden ingericht en hoe de positie in de markt is. Het is een format, dat wil zeggen de aandachtspunten die in het Ondernemingsplan opgenomen moeten worden, zijn benoemd. Het is aan u, het wooninitiatief, om de aandachtspunten vanuit uw specifieke situatie in te vullen. Het Ondernemingsplan omvat tevens een financieel plan. Het financiële plan vertaalt de aannames uit het Ondernemingsplan naar geld: welke investeringen zijn nodig, wie brengen het geld in en wat zijn de inkomsten en uitgaven van het wooninitiatief?

Doel van het plan is om samenwerkingspartners, in dit geval financiers, feitelijk te informeren over visie en plannen, en de kwantificering daarvan.

Voor meer kennis over de dagelijkse exploitatie van het wooninitiatief (alle inkomsten en uitgaven van het wooninitiatief, los gezien van investeringen en financiering van de woning) verwijzen we naar de Workshop 'De exploitatie van het wooninitiatief' van Per Saldo Wonen, zie www.pgb.nl, Cursussen en Voorlichting.

Inleiding

Inleiding

Begin met een korte algemene beschrijving van het plan. Dat is een korte samenvatting van hetgeen u gaat opzetten waardoor de lezer in een notendop de situatie helder heeft. Wie is of zijn de initiatiefnemers, wat is de visie en het doel, wie is de doelgroep en waar gaat u zich vestigen?

Probeer dit in een paar zinnen vast te leggen zodat de lezer weet waar dit ondernemingsplan over gaat. De toelichting volgt later in het plan.

Toelichting:

Vermeld ook wat een wooninitiatief of ouderinitiatief is, dat is niet meteen voor iedereen duidelijk.

Hierbij enige voorbeelden van wat men verstaat onder woon- of ouderinitiatief:

- » Een ouderinitiatief is een woonvorm voor mensen met een beperking. Het belangrijkste kenmerk is dat het initiatief tot oprichting bij de ouders, naasten of bewoners ligt. Zij hebben zeggenschap en regie over het wonen en de zorg.
- » Dit is meteen ook het onderscheidende kenmerk met een particulier wooninitiatief waarbij de ouders relatief minder regie en zeggenschap hebben. Hier neemt een ondernemer het initiatief. Een ouderinitiatief wordt vaak gerealiseerd dichtbij het netwerk van de bewoners. Wat beide vormen kenmerkt is de kleinschaligheid (tussen de 3-26 bewoners), het collectief wonen, de huiselijke omgeving, de gemeenschappelijke ruimte, de rol van de professional (zowel persoonlijke, huishoudelijke als verpleegkundige zorg), en de betrokkenheid van het netwerk.

Initiatief- nemers

Rechtsvorm van de aanvrager

Leg hier duidelijk uit wie verantwoordelijk is voor dit wooninitiatief. Met wie hebben we nu te maken en wat zijn de beslissingsbevoegdheden.

Geef aan welke verantwoordelijkheden er zijn:

- » wie is aansprakelijk voor het vastgoed en de woning?
- » wie is verantwoordelijk voor de zorg?
- » wie is verantwoordelijk voor het wooninitiatief zelf?
- » wie is verantwoordelijk voor de continuïteit?

Voor externe partijen is het uitermate belangrijk dat zij weten met wie zij overeenkomsten gaan sluiten. Zij zullen zich bijvoorbeeld afvragen hoe de continuïteit is gewaarborgd. Verplichtingen worden aangegaan voor lange tijd, vaak voor 20 of 30 jaar. U moet dan ook kunnen toelichten hoe u de continuïteit gaat regelen.

Een rechtspersoon kan contracten sluiten.

De verschillende rechtspersonen lichten wij hier toe. In de situatie dat ouders het initiatief opstarten komen de stichting en de vereniging vaker voor; inzage in besluitvorming en wat betreft de vereniging, inspraak en zeggenschap zijn hier het meest transparant. Beide zijn ook een organisatie zonder winst oogmerk waardoor subsidies mogelijk zijn.

De Vennootschap onder firma komt voor wanneer bijvoorbeeld een zorgondernemer het initiatief neemt.

Een BV is te overwegen indien er sprake is van een particuliere investeerder; de investeerder kan zijn privé vermogen afschermen van de gerealiseerde investering.

Rechtspersoon met rechtspersoonlijkheid

- » **Vereniging.** Een vereniging heeft leden. De hoogste macht ligt bij de ledenvergadering. Iedereen mag stemmen. De ledenvergadering benoemt het bestuur. Er zijn 2 soorten verenigingen.
 - a. Met volledige rechtsbevoegdheid. Er moet een akte door de notaris worden opgemaakt en de vereniging is ingeschreven in het handelsregister. De bestuurders zijn in principe nu niet hoofdelijk aansprakelijk. U dient als bestuur dan wel aan voorwaarden te voldoen.
 - b. Zonder rechtsbevoegdheid. Als u de vereniging opricht zonder hulp van de notaris bent u een vereniging met beperkte rechtsbevoegdheid en mogelijk hoofdelijk aansprakelijk.
- » **Coöperatie.** Dit is een samenwerkingsverband van ondernemers of burgers. Leden zijn hoofdelijk aansprakelijk. Door de samenwerking kan voordeel behaald worden bij inkoop en aanbesteden.
- » **Stichting.** Indien u een sociaal of ideëel doel wilt realiseren. De stichting wordt altijd opgericht door de notaris en legt u statuten vast. Daarin staat ondermeer de naam van de stichting, het doel, hoe bestuurders benoemd en ontslagen worden, de vestigingsplaats en waar het geld naartoe gaat als de stichting wordt opge-

heven. Een stichting heeft geen leden, het bestuur heeft de beslissingsmacht. De winst van de onderneming moet worden besteed aan het doel. Een stichting kan personeel in dienst nemen. Bestuurders zijn niet in loondienst maar kunnen wel een vergoeding ontvangen. Bestuurders zijn in principe niet hoofdelijk aansprakelijk maar worden dat wel bij wanbestuur. Laat u goed informeren! Zie voor meer informatie de site van de Belastingdienst.

- » **Besloten Vennootschap (B.V.).** Niet u maar de B.V. is aansprakelijk voor schulden. U bent als directeur in dienst van de B.V. en handelt uit naam van de B.V. Het kapitaal van de B.V. is verdeeld in aandelen. Er kunnen meerdere aandeelhouders zijn. Wordt vaak gebruikt om privé vermogen af te schermen van bedrijfskapitaal.
- » **Naamloze Vennootschap (N.V.).** Dit lijkt op de B.V. maar de aandelen zijn verhandelbaar bijvoorbeeld op de beurs. http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bld-contentnl/belastingdienst/zakelijk/ondernemen/onderneming_starten/voordat_u_start/rechtsvorm/

Rechtspersoon zonder rechtspersoonlijkheid

- » **Eenmanszaak ofwel privé persoon.** Hierbij is één persoon in alle opzichten (hoofdelijk) verantwoordelijk voor de onderneming. Er wordt juridisch gezien geen onderscheid gemaakt tussen het ondernemersvermogen en het privévermogen.
- » **Vennootschap onder firma.** Dit is een eenvoudige manier waarop twee of meer personen samen een onderneming kunnen oprichten. Het betekent in feite dat zij onder een gezamenlijke naam of firma optreden. In die regel nemen zij beslissingen voor elkaar, maar anderzijds zijn zij ook aansprakelijk voor elkaars bestuur. Een eigenschap is dat de vennoten hoofdelijk aansprakelijk zijn voor gemaakte schulden.
- » **Commanditair vennootschap.** Dit is een vorm van een vennootschap onder firma. Er is een geldschietter die niet actief is in de vennootschap, de stille vennoot. Als behorend vennoot bent u verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding. De stille vennoot is alleen financieel betrokken. De behorend vennoot is hoofdelijk aansprakelijk, de stille vennoot kan alleen zijn investering kwijtraken.
- » **Maatschap.** Dit is een samenwerkingsverband tussen ondernemers zoals bijvoorbeeld een tandarts of fysiotherapeut. U beoefent onder dezelfde naam een onderneming. De maten kunnen voor het privé;e vermogen aansprakelijk zijn voor de schulden van de andere maten.

Het advies is om u over een rechtsvorm goed te laten informeren, bijvoorbeeld door een notaris of jurist. Elke keuze heeft zijn eigen voor- en nadelen.

Bij de start van een eenmanszaak, v.o.f., commanditaire vennootschap of maatschap moet u persoonlijk langsgaan bij de Kamer van Koophandel in uw regio, raadpleeg website www.kvk.nl.

Bij de start van een rechtspersoon, zoals de BV of stichting, regelt de notaris de inschrijving.

Curriculum Vitae

Het is belangrijk om derden inzicht te geven in welke personen de rechtspersoonlijkheid vormen. Wat zijn werk en bestuur ervaringen en wat zijn de persoonlijke motieven.

Dit draagt bij aan het te stellen vertrouwen.

Beschrijf hier de Curriculum Vitae van eenieder die betrokken is in de rechtspersoon. Het CV mag eventueel ook in een bijlage toegevoegd worden.

Indien er sprake is van een rechtspersoon zonder rechtspersoonlijkheid per persoon invullen.

In geval van rechtspersoon met rechtspersoonlijkheid per bestuurslid of aandeelhouder invullen.

Een CV bevat in ieder geval de volgende onderdelen:

- » Naam
- » Adres
- » Woonplaats
- » Telefoonnummer
- » E-mailadres
- » Geslacht
- » BSN nummer
- » Burgerlijke staat
- » Beroep
- » Motivatie. Beschrijf hier waarom u zitting neemt en wat uw bestuurlijke ervaringen zijn.

Initiatiefnemers niet in bestuur met Curriculum Vitae

Het komt voor dat de initiatiefnemer niet zelf in het bestuur zitting neemt. Het is vaak wel de persoon die contacten heeft met de diverse instanties. Het moet duidelijk zijn wat de rol van de persoon is. Is dit van toepassing dan ook een CV bijvoegen en een motivatie schrijven.

Motivatie om het wooninitiatief te starten

Hier geeft u derden de gelegenheid kennis te nemen van de beweegredenen en achtergronden van de oprichting van het wooninitiatief. Geef hier uitleg waarom men tot het initiatief is gekomen, hoe en tot welke samenwerking is gekomen en wat de doelstelling is. Vermeld hier ook de visie achter het wooninitiatief. Zaken als ervaring met wooninitiatieven, of informatie en kennis die al is ingewonnen, kan ook op deze plek vermeld worden.

Is er ervaring met wooninitiatieven, waar komt de kennis vandaan et cetera.

Woon- initiatief

(‘de onderneming’)

Juridische naam van het initiatief

- » Plaats van vestiging
- » Inschrijving in handelsregister

Omschrijving van het plan

Hier geeft u een uitgebreide beschrijving van het plan. Wat gaat u bouwen of verbouwen? Wie is de doelgroep en hoeveel toekomstige bewoners kunnen er terecht, is er een gezamenlijke ruimte? Et cetera.

Beschrijf zo uitvoerig mogelijk wat er nodig is aan financiële middelen voor onder andere:

- » grond aankoop of mogelijk huur, erfpacht,
- » gebouw, (ver)bouwkosten, architect, bouwbegeleiding,
- » vergunningen, wijzigen bestemmingsplan en inrichting.

Ga niet teveel in op details als kleur en uitvoering, dat mag u schrijven in een separaat projectplan. Daarin schrijft u alle details en kunt u deze mogelijk als bijlage meesturen.

Geef hier steeds ook aan wat de gedachte achter de keuzes zijn. Gaat u bouwen zodat de woningen ook in de toekomst voor andere bewoners geschikt kan zijn. Dit zijn zaken die mogelijke investeerders willen weten. Zij zullen een inschatting maken voor de risico's die zij lopen. Is er een plan B, ofwel zijn er alternatieve gebruiksmogelijkheden?

Indien u gaat huren in plaats van bouwen, moet u duidelijk omschrijven wie er gaat huren. Sluiten de bewoners ieder een eigen contract met de eigenaar of huurt een juridische partij het hele gebouw en gaat dat onderverhuren?

Wie heeft invloed op de verhuur? Wie beslist welke bewoners er toegelaten worden. Zijn er afspraken over wat te doen bij leegstand

Zorg

Het is belangrijk goede afspraken met de zorgaanbieder te maken. Hoe is de continuïteit gegarandeerd? Hoe is men tot de keuze van deze zorgaanbieder gekomen? Is er sprake van duurzame samenwerking? Licht dit toe.

Een zorgondernemer die kwaliteit maar ook continuïteit levert, is essentieel voor het slagen van het wooninitiatief. Besteed hier in het ondernemingsplan uitgebreid aandacht aan.

Een kenmerk van een wooninitiatief is dat de bewoners zorg en ondersteuning nodig hebben.

Hoe is de zorg georganiseerd? Een aantal voorbeelden:

- » De zorg wordt gezamenlijk ingekocht bij een zorgaanbieder
- » De zorg wordt gezamenlijk ingekocht bij een zorgaanbieder en voor het wooninitiatief is een vast eigen team beschikbaar
- » Het wooninitiatief neemt zelf werknemers in dienst en vervult daarmee de rol van werkgever.
- » De zorg wordt door iedere bewoner zelf ingekocht en daarmee zijn de bewoners ieder voor zich werkgever.
- » Een kleine zorgaanbieder (bijvoorbeeld een echtpaar) gaat de zorg voor het hele wooninitiatief verzorgen.

Combinaties en variaties zijn mogelijk. Als er al partijen bekend zijn, vermeld dan de naam. Zijn er al contracten gesloten of intentieverklaringen getekend, dan deze bijvoegen.

Dagbesteding

Gaat het wooninitiatief zelf dagbesteding leveren? Op welke manier draagt deze activiteit bij aan de kwaliteit, goede bedrijfsvoering en continuïteit van het wooninitiatief?

Met de maatschappelijke veranderingen spreken we steeds vaker over een participatie maatschappij. Een wooninitiatief zal ook gebruik moeten maken van het netwerk. Gaat u werken met hulp van ouders, familie of vrijwilligers? Geef daarover dan een toelichting, hoe gaat u dat organiseren?

Zorgmedewerkers

Als u van plan bent zelf zorgmedewerkers in dienst te nemen, moet u er rekening mee houden dat u aan bepaalde eisen en wetten voldoet. Op de website van de Belastingdienst kunt u alle informatie hierover vinden, zie www.belastingdienst.nl. Vermeld in ieder geval wie het personeel in dienst neemt. U moet rekening houden met arbeidsvoorwaarden.

Wonen

Wilt u een huis bouwen of juist verbouwen. Heeft u al een perceel, of bestaande woning op het oog?

Voeg eventueel een bouwplan toe.

Is sprake van extra benodigde ruimten zoals bijgebouwen voor bijvoorbeeld de dagbesteding of anderszins?

Is sprake van zelfstandige woonruimten of juist niet?

Is sprake van een visie op wonen? Denk aan zaken als duurzaamheid of prikkelarm bouwen, de rol van ruimte en groen in en om het huis.

Tussen welke partijen wordt het huurcontract gesloten. Wie is verantwoordelijk voor (het innen van) de huur? Is sprake van een koppeling tussen het wonen en het afnemen van zorg, zo ja, op welke manier is dat geregeld? Draagt dit bij aan de continuïteit van het wooninitiatief?

Vergunningen

Welke vergunningen zijn noodzakelijk? Beschrijf deze per onderdeel.

Is het bestemmingsplan toereikend? Dit kan per bewonersgroep verschillen. Laat u in een vroegtijdig stadium door de gemeente informeren.

De eisen aan de woning die vanuit het bestemmingsplan gelden kunt u hier beschrijven. Indien het bestemmingsplan aangepast moet worden, kunt u aangeven in welk stadium op de tijdlijn binnen de procedure u zich bevindt.

Wie is er bij het aanpassen van het bestemmingsplan beslissingsbevoegd en waar is mogelijk het wachten op?

Advies: Betrek in een vroeg stadium de verantwoordelijke wethouder bij uw plannen en ligt dit nu toe.

Administratie

Een goed opgezette en overzichtelijke administratie is van groot belang:

- » Om aan de wettelijke verplichtingen te voldoen
- » Voor uw bedrijfsvoering
- » Om inzicht te krijgen in de kosten, de inkomsten en het resultaat
- » Zodat u kunt inspelen op ontwikkelingen en eventueel kunt bijstellen
- » Vervelende gevolgen bij onvolledigheid
- » Zodat u de administratie lang genoeg kan bewaren, bij voorkeur op papier en digitaal. Voor de belastingen minimaal 7 jaar.

Begin op tijd met het opzetten van de administratie. Bij voorkeur bij de start van de plannen. Maak notulen en accordeer die in de volgende vergadering.

Maak ook een verkort overzicht van de stappen die zijn gezet en voeg deze toe aan het ondernemingsplan. Ook dit is een overzicht dat naar verloop van tijd steeds moet worden aangepast. Zet er dan ook een datum en versienummer op.

Maak duidelijk wie verantwoordelijk wordt voor de administratie en hoe u die gaat inrichten.

Waar liggen de contracten, de notulen en de correspondentie opgeslagen?

Hoe worden de geldstromen binnen het wooninitiatief vastgelegd? Zijn er aparte rekeningen voor de bouw, inning huur, betalen gas licht en water en de dagelijkse boodschappen?

Advies: Maak een taakbeschrijving van bestuursleden. Zeker bij een rechtspersoon met rechtspersoonlijkheid (stichting, vereniging) is het belangrijk dat er een goede verslaglegging wordt gedaan. U dient zich te houden aan de wettelijke verplichtingen om te voorkomen dat u persoonlijk aansprakelijk wordt gesteld. De notaris kan u hier meer informatie over geven.

Algemene voorwaarden

Heeft u al algemene voorwaarden opgesteld? Voeg deze dan toe als bijlage.

Algemene voorwaarden zijn de regels die u standaard wilt laten gelden bij het sluiten van bijvoorbeeld de huur- en of zorgovereenkomst. In uw algemene voorwaarden legt u de wederzijdse rechten en plichten zo duidelijk en volledig mogelijk vast.

Verzekeringen

Welke risico's zijn aanwezig en hoe gaat u deze verzekeren?

Denk hierbij aan de verzekering van het gebouw, de zogenaamde opstalverzekering. Denk ook aan de inboedelverzekering en de aansprakelijkheidsverzekering. Voor besturen is de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering aan te bevelen. De dekking van de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering heeft betrekking op de bescherming van het privé vermogen van de bestuurders van een vereniging, stichting, of vereniging van eigenaren. Onder de dekking van de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering vallen onder meer schade die ontstaan is als gevolg van gemaakte fouten van een van de bestuurders. Ook de kosten van rechtsbijstand ten behoeve van verweer en juridisch advies kunnen onder de dekking van de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering vallen, net als grove nalatigheden, mits deze niet door opzet zijn. Vraag eventueel de gekozen verzekeraar naar de mogelijkheden en voorwaarden.

Markt en marketing

Hoe past het wooninitiatief in de lokale en regionale zorgbehoefte? Is er in uw regio behoefte aan een dergelijk wooninitiatief? Waaruit blijkt dat? Geef ook aan waarin het wooninitiatief zich onderscheidt ten opzichte van andere woon-zorg voorzieningen.

Doelgroep

Beschrijf hier nu uitgebreider voor wie het wooninitiatief wordt opgestart. Wat zijn de kenmerken en welke zorg is noodzakelijk? Zijn er al voldoende bewoners? Hoe gaat u nieuwe bewoners werven? Is er een website en is er wervingsmateriaal?

Alternatieven

Welke vergelijkbare voorzieningen zijn in de buurt aanwezig, is er sprake van samenwerking of concurrentie?

Prijs en kosten

Wat gaat de huurprijs van de woningen worden? Is er een mogelijkheid voor bewoners om huurtoeslag aan te vragen? Zie voor meer informatie over huurtoeslag www.toeslagen.nl.

Is er een mogelijkheid om in plaats van te huren een woning te kopen? Dat laatste kan voor bewoners die niet in aanmerking komen voor huurtoeslag, bijvoorbeeld omdat er eigen vermogen is dat hoger dan is toegestaan, aantrekkelijk zijn.

Hoe gaat de gezamenlijke ruimte betaald worden? Wordt er een financiële reserve aangelegd om onvoorziene kosten te betalen zoals bijvoorbeeld bij leegstand?

Hoe gaan de andere kosten betaald worden? Dat kan mogelijk uit eigen bijdragen uit vermogen of een bijdrage door familie of netwerk.

Bereikbaarheid

Beschrijf de plaats van vestiging van het wooninitiatief en de bereikbaarheid ten opzichte van voorzieningen en bijvoorbeeld het openbaar vervoer. Is er parkeergelegenheid en hoe is afstand tot winkels en andere voorzieningen zoals dagbesteding?

Financieel plan

Tekstueel deel investerings- begroting

Met de beschrijving in de voorgaande hoofdstukken heeft u al een beeld geschetst van de middelen die nodig zijn voor het opzetten van het wooninitiatief. Nu komt de vertaling naar de financiën ofwel geld. In het financieel plan beschrijft u eerst met een tekst waarvoor geld nodig is.

Dit doet u voor alle zaken die geld kosten. Vermeld ook de onderdelen die al geregeld zijn.

Denk aan:

- » Grond
- » Bouw of verbouw
- » Bouwkundige aanpassing gebouw speciaal voor de doelgroep, lift, hulpmiddelen, gezamenlijke ruimte en dergelijke
- » Inrichting gemeenschappelijke ruimte
- » Tuin
- » Vervoer

U hoeft in de tekst geen bedragen te noemen, die komen in het cijfermatige overzicht te staan.

Een wooninitiatief zal mogelijk geen BTW kunnen verrekenen. Of het wooninitiatief BTW plichtig is heeft te maken met de aard van de zakelijke activiteiten.

Vermeld de bedragen dan ook in die situatie inclusief BTW en vermeld dat dan ook. Bij het opvragen van offertes altijd vragen inclusief BTW.

Laat u hierover in een vroeg stadium informeren bij de Belastingdienst.

Dan beschrijft u welke middelen al aanwezig zijn. Dit heet het eigen vermogen.

Brengen de initiatiefnemers zelf geld mee dan kunt u dat hier vermelden. Het is op zich niet vreemd dat het netwerk rond de toekomstige bewoners, of de bewoner zelf, ook een financiële bijdrage gaan doen aan het wooninitiatief. Dat kan men bijvoorbeeld doen met een schenking of een lening. Zeker externe financiers zullen dit waarderen. Zij willen bij voorkeur niet alleen het risico op zich nemen.

Beschrijf daarna welke onderdelen bij andere partijen gevraagd zullen worden.

Denk aan subsidie, aanvragen bij goede doelen, sponsoractiviteiten of crowdfunding.

Advies: laat u ondersteunen bij het aanvragen van subsidies. Er zijn partijen die hiervan hun beroep hebben gemaakt. Deze vragen wel een vergoeding maar weten goed de weg en hebben ervaring. In de meeste gevallen willen goede doelen niet bijdragen aan de bouw van de woning zelf. De mogelijkheden liggen meer bij inrich-

ting gezamenlijke ruimte, spelmateriaal en de tuin. Beschrijf daarna of u geld bij andere partijen gaat lenen. Dat kunnen particuliere investeerders zijn, familie of het netwerk. Indien er ook een bank om financiering wordt verzocht zullen bovengenoemde leningdelen mogelijk achtergesteld moeten worden. De bank heeft dan de eerste rechten indien het wooninitiatief in de financiële problemen komt. De verstrekkers van een achtergestelde lening moeten wachten op de terugbetaling tot de bank toestemming geeft. Dat zal inhouden dat er bij het verstrekken al afspraken over bijvoorbeeld het aflossen van de achtergestelde lening gemaakt moeten worden met de financierende bank.

Beschrijf tenslotte welk bedrag u aan de financier vraagt en welke zekerheden u kunt bieden. Dat zal mogelijk een hypotheek zijn en ook verpanding van huurpenningen en de inventaris; dat wil zeggen bij het niet kunnen voldoen aan de hypotheek verplichtingen komen de inkomsten uit huur ten goede aan de financier.

De investerings- begroting financieel

Hier is het de bedoeling dat u in de investeringsbegroting per onderdeel, gebouw, inrichting, vervoersmiddelen enzovoort aangeeft wat de investeringsbedragen zijn.

Financieel plan

Bij het invullen van het financieel plan vertaalt u de aannames uit het ondernemingsplan naar geld. In het financieel plan beschrijft u waar het kapitaal vandaan komt en waarin wordt geïnvesteerd. Ook wordt duidelijk of u kunt voldoen aan de financiële verplichtingen. Het financieel plan is een belangrijk onderdeel van uw ondernemingsplan, zeker als u financiering bij derden wilt aanvragen.

Het financieel plan bestaat uit:

- » Investeringsbegroting: Wat is allemaal nodig?
- » Financieringsbegroting: Wie brengt geld in?
- » Exploitatiebegroting: Wat zijn inkomsten en uitgaven? Dit voorbeeld document is zeker niet compleet en voor meerdere situaties geschikt. Het is een eerste hulpmiddel om inzicht te krijgen in uw financiële situatie.

Voorbeelddocument Financieel Plan

Bij het invullen van het financieel plan vertaalt u de aannames uit de vorige hoofdstukken naar geld. In het financieel plan beschrijft u waar het kapitaal vandaan komt en waarin wordt geïnvesteerd.

Ook wordt duidelijk of u kunt voldoen aan de financiële verplichtingen.

Het financieel plan is een belangrijk onderdeel van uw ondernemingsplan, zeker als u financiering bij anderen wilt aanvragen.

Het financieel plan bestaat uit:

- » Investeringsbegroting: Wat is er allemaal nodig
 - » Financieringsbegroting: Wie brengt het geld in
 - » Exploitatiebegroting: Wat zijn de inkomsten en de uitgaven
- Dit voorbeeld-document is zeker niet compleet en voor iedere situatie geschikt; het is een eerste hulpmiddel.

► Investeringsbegroting

Vaste activa zijn de investeringen die langer dan 1 jaar in de onderneming aanwezig zijn.

Vlottende activa kunnen op ieder moment van waarde veranderen.

	BEDRAG
VASTE ACTIVA	
Grond	
Gebouwen en overig onroerend goed	
Bouwkundige voorzieningen	
Machines, installaties, hulpmiddelen	
Inventaris	
Computers en software	
Transportmiddelen	
Overig	
VLOTTENDE ACTIVA	
Promotie en aanloopkosten	
Debiteuren (geleverde diensten nog te ontvangen)	
Kas, bank (saldo rekeningen)	
Overig	
TOTAAL	

Aanvullende informatie

Geef aan of er een zekerheidstelling moet worden afgegeven, bijvoorbeeld borg bij huur.

► Financieringsbegroting

Hier geeft u aan hoe de investeringen worden betaald. Eigen vermogen is de eigen inbreng. Vreemd vermogen wordt door anderen ingebracht. *Let op: de totaalstelling van de investering moet gelijk zijn aan het totaal van deze opzet.*

	BEDRAG
FINANCIERING MET EIGEN VERMOGEN	
Eigen geld	
Achtergesteld vermogen	
TOTAAL	
FINANCIERING MET VREEMD VERMOGEN	
Hypotheek pand	
Leningen	
Doorlopend krediet	
Crediteuren	
TOTAAL	
TOTAAL EIGEN EN VREEMD VERMOGEN	

Controleer of dit bedrag gelijk is aan de investering.

Geef aan of u al offertes heeft. De verhouding tussen eigen vermogen en vreemd vermogen moet voor een bank doorgaans minimaal 20% zijn.

► Openingsbalans

Hier maakt u een samenvatting van de investering en financiering waarbij in een oogopslag duidelijk is wat er geïnvesteerd wordt (activa) en wie voor de financiering daarvan zorg draagt (passiva).

ACTIVA		PASSIVA	
VASTE ACTIVA		FINANCIERING MET EIGEN VERMOGEN	
Grond		Eigen geld	
Gebouwen en overig onroerend goed		Achtergesteld vermogen	
Bouwkundige voorzieningen			
Machines, installaties, hulpmiddelen		FINANCIERING MET VREEMD VERMOGEN	
Inventaris		Hypotheek pand	
Computers en software		Leningen	
Transportmiddelen		Doorlopend krediet	
Overig		Crediteuren	
VLOTTENDE ACTIVA			
Promotie en aanloopkosten			
Waarborgsommen			
Debiteuren			
Kas, bank			
Overig			
Activa			
TOTAAL		TOTAAL PASSIVA	

► Exploitatie

Hier staan de inkomsten en de verplichtingen waaruit zichtbaar moet zijn dat aan de verplichtingen kan worden voldaan. U vult de bedragen in voor een heel boek-

jaar dat loopt van 1 januari tot en met 31 december; ook als u gedurende het jaar start. Geef duidelijk aan of u de exploitatie maakt inclusief of exclusief zorg.

	JAAR 1	JAAR 2	JAAR 3
INKOMSTEN			
Inkomsten uit verhuur			
Inkomsten uit zorg			
Inkomsten uit overigen			
UITGAVEN			
Afschrijvingen			
Huisvesting rente			
Huisvesting aflossing			
Gas water electriciteit			
Onderhoud			
Vervoerkosten			
Promotie			
Inventaris			
Administratie			
Personeel			
Bankkosten			
TOTAAL UITGAVEN			

PerSaldo

Per Saldo is de belangenvereniging van mensen die hun zorg en begeleiding zelf willen regelen met een persoonsgebonden budget (pgb).

T 0900 742 48 57 (€ 0,20 per minuut)

E info@pgb.nl

I www.pgb.nl