



Handreiking - Aan de slag met uw begroting!

Een begroting is essentieel om uw bedrijfsvoering financieel inzichtelijk te krijgen. Zonder begroting kunt u geen onderbouwd prijsbeleid voeren en ook niet sturen op uw cijfers. Deze handreiking geeft u uitleg en praktische en eenvoudige tips, zodat u zelf aan de slag kunt met het samenstellen van uw begroting.

Functies van een begroting

U maakt een begroting om inzicht te krijgen in uw opbrengsten en kosten voor aankomend jaar. Het is daarom het beste om de begroting in de maanden augustus/september uit te werken, zodat u inzicht heeft welke uurprijs u moet hanteren. Deze uitwerking geeft u tevens een onderbouwing voor uw gesprek met de oudercommissie over de uurprijs.

De begroting is een instrument om de financiële gevolgen van lange termijn doelstellingen inzichtelijk te maken en in te passen in uw exploitatie. Denk hierbij aan:

- (Her)investeringen in de organisatie, kwaliteit en innovaties;
- Onderhoud van gebouwen, inventaris en transportmiddelen;
- Buffers voor mindere jaren, dit zorgt voor de continuïteit van de organisatie;
- Uitbreidingen of andere investeringsprojecten;
- Nieuwe wetgeving.

Daarnaast kunt u de begroting gebruiken om te beoordelen of u in de pas loopt met de verwachtingen of dat u tussentijds in omzet of kosten moet bijsturen. U kunt periodiek beoordelen (bijvoorbeeld per maand of kwartaal) of uw realisatie overeenkomt met uw verwachtingen zoals verwerkt in de begroting. Daar waar u uit de pas loopt, kunt u met dit inzicht tijdig maatregelen nemen om bij te sturen.

Verskil tussen exploitatie- en liquiditeitsbegroting

Deze handreiking gaat uit van een exploitatiebegroting (omzet & kosten). U kunt dit aanvullen met een liquiditeitsbegroting (inkomsten & uitgaven). Er zijn een aantal verschillen tussen deze begrotingen:

Omzet – inkomsten: Omzet is wat u factureert, inkomsten is wat u daadwerkelijk ontvangt. Het verschil zit in het moment, u factureert eerst en ontvangt pas later de gelden. Het kan zijn dat u te maken krijgt met ouders die niet betalen, uw omzet is dan hoger dan uw inkomsten.

Kosten - uitgaven: Het grote verschil zit in afschrijvingen en aflossingen. Afschrijvingen zijn kosten en geen uitgaven. Denk aan het afschrijven op een investering in inrichting van een kdv. Aflossingen van leningen zijn geen kosten, maar wel uitgaven. Dit zit daarom niet in een exploitatiebegroting.

Soms kan het relevant zijn om ook een liquiditeitsbegroting samen te stellen. Bijvoorbeeld als u met krappe marges werkt en zekerheid wilt of u de aflossingen en vakantiegelden kunt betalen.

Het samenstellen van uw begroting

Het samenstellen van de begroting begint met het vaststellen van de relevante rubrieken, vervolgens verzamelt u per rubriek de benodigde informatie. Begin eenvoudig en op hoofdlijnen. Waar nodig kunt u de opbrengsten en kosten gedetailleerder uitwerken.

Uw boekhoudpakket bevat een overzicht van de verschillende rubrieken. In het sectorrapport van het Waarborgfonds Kinderopvang treft u ook een overzicht aan van de meest voorkomende rubrieken. U kunt het rapport met de financiële ontwikkelingen van de sector gratis downloaden op onze website: waarborgfondskinderopvang.nl/sectorrapport

Het Sectorrapport 2017 laat zien dat de grootste kostenposten de personele lasten (gemiddeld 70% van uw omzet) en de huisvestingslasten (gemiddeld 13% van uw omzet) zijn. Personele lasten zijn vaak lastig te verwerken in de begroting, omdat u hierbij van veel factoren afhankelijk bent.

TIP: Vraag hulp van diegene die uw salarisadministratie uitvoert.

In de sector kinderopvang zijn de marges beperkt en is het van belang om strak op alle kosten te sturen. Ook al zijn de personeelskosten de grootste kostenpost, toch kunt u uw marge ook verbeteren door op uw overige kosten te besparen.

Hieronder worden een aantal rubrieken extra toegelicht en aangevuld met een rekenvoorbeeld.

Omzet:

Bepaal de omzet aan de hand van de actuele bezettingscijfers en verwachtingen. Een kindplaats is een kind dat één dag wordt opgevangen voor een contractueel of flexibel aantal uren. Begroot een realistische omzet en maak eventueel ook een best-case en worst-case scenario. Daarmee krijgt u ook inzicht in de exploitatie als het mee- of tegenzit. Maak onderscheid in werkvormen zoals kdv, bso, vso, tso, ve en go. Maak daarnaast onderscheid voor de omzet in schoolweken en vakantieweeken. Begroot voor de bezetting op MA/DI/DO en op WO/VR (apart voor drukke en rustigere dagen).

Rekenvoorbeeld

Bezetting op MA/DI/DO voor kdv groep "Madelief" met gemiddeld 10,5 kindplaatsen per dag

Bezetting op WO/VR voor kdv groep "Madelief" met gemiddeld 5 kindplaatsen per dag

Aantal opvanguren per dag: 9,5 uur

Uurprijs: € 8,02

Omzet op MA/DI/DO: 10,5 kindplaatsen x 3 dagen x 9,5 uur x € 8,02 p/uur = € 2.400,-

Omzet op WO/VR: 5 kindplaatsen x 2 dagen x 9,5 uur x € 8,02 p. uur = € 762,-

Totale omzet "Madelief" per week: € 2.400,- + € 762,- = € 3.162,-

Totale omzet "Madelief" per jaar € 3.162,- x 52 weken = € 164.424,-

Totale omzet "Madelief" per maand: € 164.424,- / 12 maanden = €13.702,-

Gebruik bovenstaande methode ook voor andere werkvormen. Pas het aantal opvanguren en de uurprijs voor de betreffende werkvorm aan. Als de bezettingen per dag veel verschillen, maak dan een omzetsberekening per dag.

Huisvestingslasten:

De huisvestingslasten bestaan over het algemeen uit uw huurlasten, eventuele eigendomslasten (verzekeringen en belastingen) en uw schoonmaaklasten. Voor al deze informatie zijn overeenkomsten aanwezig waar u de concrete kosten uit kunt herleiden. Bij eigendom van panden vallen ook de rentelasten van de financiering, de kosten van borgstellingen, afschrijvingen en onderhoud van de gebouwen in de huisvestingslasten. Aflossingen van leningen zijn geen kosten, maar daar dient u bij uw liquiditeitsbegroting wel uitdrukkelijk rekening mee te houden.

Personeelskosten:

Maak een loonkostenbegroting in uren en in loonkosten. Als uit de rapportage blijkt dat loonkosten uit de pas lopen, analyseer dan de begrote uren met de urenregistratie. Houd rekening met prognoses voor cao-loonstijgingen, periodieke verhogingen, eenmalige uitkeringen en stijging van werkgeverslasten.

Op basis van de begrote bezetting kunt u per groep bepalen hoeveel pm'ers minimaal volgens de beroepskracht-kindratio (BKR) ingezet moeten worden, eventueel aangevuld met extra bezetting als dat past bij uw eigen beleid. Begroot ook de overige personeelskosten, werkgeverslasten, taakuren, vervanging bij verzuim, verlof, boven formatieve inzet van bijvoorbeeld stagiairs en de inzet van een huishoudelijk medewerker.

Vanaf 2019 zijn er extra kosten voor de inzet van de pedagogisch beleidsmedewerker en coach. Houd rekening met inefficiënties bij het inzetten van pm'ers en de BKR bij een onvermijdelijke tijdelijke ongunstigere leeftijdsopbouw bij uit- en instroom van kinderen. Reken de inzet van pm'ers om naar fte's. In de kinderopvang is 1 fte gelijk aan 36 uur per week. Als er een saldo aan compensatie uren is opgebouwd, wees dan reëel in hoeverre medewerkers dit het lopende jaar nog opnemen. Maximeer deze uren per medewerker per jaar. Reken uzelf niet rijk en betaal overmatige saldi aan overuren voor het eind van het jaar uit. Schuif die kostenpost niet door naar volgende jaren.

Rekenvoorbeeld (BKR) loonkosten pm'er

Inzet pm'ers volgens BKR op MA/DI/DO voor kdv groep "Madelief": 2 pm'ers per dag

Inzet pm'ers volgens BKR op WO/VR voor kdv groep "Madelief": 1 pm'er per dag

Gemiddeld loon pm'er: € 2.397,- per maand

Aantal opvanguren per dag: 9,5 uur

Aantal fte op MA/DI/DO voor "Madelief": $(2 \text{ pm'ers} \times 3 \text{ dagen} \times 9,5 \text{ uur}) / 36 \text{ uur} = 1,58 \text{ fte}$

Aantal fte op WO/VR voor "Madelief": $(1 \text{ pm'er} \times 2 \text{ dagen} \times 9,5 \text{ uur}) / 36 \text{ uur} = 0,53 \text{ fte}$

Totaal aantal fte (BKR) voor "Madelief": $1,58 + 0,53 = 2,11 \text{ fte}$

Loonkosten per fte: € 2.397,- x 12 maanden x 1,08 vakantiegeld x 1,26 werkgeverlasten = € 39.142,-

Totaal loonkosten (BKR) per jaar voor "Madelief": $2,11 \times € 39.142,- = € 82.590,-$

Totaal loonkosten (BKR) per maand voor "Madelief": $€ 82.590,- / 12 \text{ maanden} = € 6.883,-$

Gebruik deze methode ook voor andere werkvormen. Pas het aantal opvanguren en het gemiddelde loon van de pm'er voor de betreffende werkvorm aan. Als inzet van pm'ers per dag veel verschilt, maak dan een berekening per dag voor de inzet in fte's.

Denk ook aan de uren van de pedagogisch beleidsmedewerker en de uren van de coach voor zover die uren niet al bij de groepsuren zijn meegerekend.

Rekenvoorbeeld loonkosten taakuren per groep

Taakuren per week voor kdv groep "Madelief": 3 uur

Gemiddeld loon pm'er: € 2.397,- per maand

Totaal fte aan taakuren voor "Madelief": $3 \text{ uur per week} / 36 \text{ uur} = 0,083 \text{ fte}$

Loonkosten taakuren per jaar voor "Madelief": $0,083 \times € 39.142,- = € 3.249,-$

Loonkosten taakuren per maand voor "Madelief": $€ 3.249,- / 12 = € 271,-$

Zo kunt u allerlei extra uren per week per groep of opvanglocatie begroten zoals extra tijd voor openen en sluiten, de huishoudelijk medewerker of andere boven formatieve uren, vervanging bij verlof en verzuim et cetera.

Bereken de loonkosten van overige medewerkers voor ondersteuning, directie en administratie/planning. Ondernemers voeren een ondernemersloon op dat recht doet aan de eigen taken en verantwoordelijkheden. Ondernemers kunnen de functies en inschaling in de cao kinderopvang gebruiken als onderbouwing voor de hoogte van hun ondernemersloon.

Rekenvoorbeeld loonkosten kantoormedewerker

Inzet administratief medewerker 2 dagen per week

Gemiddeld loon administratief medewerker: € 2.724,- per maand

Totaal fte administratief medewerker: 2 dagen x 8 uur p. dag / 36 uur = 0,444 fte

Loonkosten administratief medewerker per fte:

€ 2.724,- x 12 maanden x 1,08 vakantiegeld x 1,26 werkgeverlasten = € 44.482,-

Loonkosten administratief medewerker per jaar: 0.444 fte x € 44.482 = € 19.750,-

Loonkosten administratief medewerker per maand: € 19.750,- / 12 = € 1.646,-

Overige kosten:

De overige kosten zijn over het algemeen eenvoudig te begroten. Maak op basis van een overzicht van vorig jaar en de lopende contracten een lijst met overige kosten. Hieronder vallen bijvoorbeeld vervoer, voeding/verzorging, scholing, extraatjes personeel, werving en selectie, marketing, kantoorkosten, energie en water, administratie/IT/software, onderhoud, schoonmaak, verzekeringen, een post onvoorzien en rentelasten. U indexeert deze kosten voor inflatiecorrectie of zorg dat u rekening houdt met contractuele afspraken en verhogingen.

Rekenvoorbeeld indexering kosten

Schoonmaakkosten per jaar: € 8.500,-

Verwachte inflatie: 2,4%

Schoonmaakkosten begroot na indexering: € 8.500,- x 1,024 = € 8.704,-

Resultaat:

Nadat u uw omzet en kosten inzichtelijk heeft gemaakt heeft u een totaaloverzicht. Met dit overzicht kunt u zien of u in staat bent om een positieve exploitatie te kunnen realiseren. Daarnaast geeft het inzicht of het rendement voldoende is voor de opbouw van reserves en toekomstige investeringen (het lange termijnbeleid).

Het kan ook tot de conclusie leiden dat uw prijsbeleid niet passend is en u het uurtarief voor één of meerdere productsoorten aan moet passen. De ervaring leert dat een goed onderbouwde prijsverhoging en toelichting bij de gemaakte afwegingen, meestal op een positief advies van de oudercommissie kan rekenen. Immers ook ouders hebben belang bij continuïteit van hun opvang.

Financiële rapportage en monitoring:

Met een goede begroting is het vervolgens zaak om de financiële prestatie regelmatig te beoordelen. Zorg voor een up-to-date boekhouding. Volg met de opzet van uw begroting de kostenindeling van uw boekhouding en/of uw planning- en rapportagesoftware. Zo zet u de begrote en werkelijke omzet en kosten eenvoudig naast elkaar.

Streef minimaal naar een kwartaalrapportage om tijdig bij te kunnen sturen als de omzet en/of kosten uit de pas lopen.