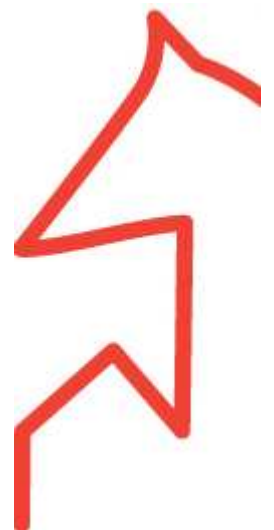




**PARTNER IN**   
**ONDERNEMEN**



# Handleiding Ondernemingsplan



## Voorwoord

U heeft een fantastisch idee en u kunt niet wachten om aan de slag te gaan als ondernemer. Geduld is echter een schone zaak. Om onverwachte en onbekende problemen te voorkomen is namelijk een goede voorbereiding noodzakelijk.

### **Wat zijn nou de redenen waarom ondernemingen falen:**

- Het ontbreken van heldere doelstellingen
- Wensen van de consumenten verkeerd inschatten
- Onderschatten van de concurrenten
- Onzorgvuldige financiële planning
- Onvermogen om te veranderen
- Onvermogen om het plan aan anderen duidelijk te maken
- Gebrek aan een ondernemingsvisie voor de langere termijn
- Ineffectieve procedures en systemen
- Gebrek aan ondernemingsvaardigheden

Deze bovenstaande punten zijn allemaal te voorkomen. Hoe? Door het schrijven van een goed ondernemingsplan.

Succesvol ondernemen begint met het schrijven van een goed ondernemingsplan. Het ondernemingsplan geeft u inzicht in uw plannen, uw doelen en de haalbaarheid van deze elementen. Bovendien geeft een ondernemingsplan externe partijen (zoals investeerders en leveranciers) een goed beeld van de onderneming die u wilt starten. De informatie in het document, die de kracht van de onderneming weerspiegelt, wordt door investeerders gebruikt om te beoordelen of hun investering de moeite waard is.



### Tip!

Schrijf voor de lezer

Schrijf in taal die de lezer begrijpt en behandel de onderwerpen waarover de lezer meer wil weten.

### Colofon

Uitgave: ROZ

Versie: 01. 2011

Informatie: ROZ

### **Waarom is een goede voorbereiding zo belangrijk?**

Een goede voorbereiding is 80% van het succes!

Er zijn vijf redenen waarom voorbereiding zo belangrijk is, te weten:

- Voorbereiding vermindert de spanning.
- Het vooruitzicht dat u klaar bent, is een bron van motivatie.
- Tijd investeren in de voorbereiding zorgt voor tijdswinst in de uitvoering.
- Kennis is macht. Wie zich heeft voorbereid kan het initiatief nemen.
- Wie voorbereid is, is beter opgewassen tegen onverwachte gebeurtenissen.

De handleiding is opgebouwd in 4 hoofdstukken. Deze hoofdstukken zijn dezelfde hoofdpunten uit het ondernemingsplan. Namelijk:

1. De persoonlijke gegevens
2. Het plan
3. Het marketing plan
4. Het financiële plan

Het succes van uw onderneming wordt bepaald door een combinatie van uw bedrijfsidee, de ondernemingssituatie en natuurlijk uzelf, de ondernemer. Verder moet het natuurlijk goed financieel onderbouwd zijn, zodat het voor u duidelijk is dat u een levensvatbaar bedrijf kunt starten.

Deze handleiding kunt u gebruiken als leidraad bij het invullen van uw ondernemingsplan. Als blijkt dat u toch meer hulp nodig heeft bij het maken van zo'n plan, kunt u hulp krijgen bij het schrijven van een ondernemingsplan. Een ondernemersadviseur van het ROZ kan u hierbij begeleiden. Tevens is er een mogelijkheid tot het volgen van een cursus Algemene Ondernemingsvaardigheden (AOV).

Deze cursus bestaat uit een zeven dagdelen gegeven training waarbij de bovenstaande 4 punten worden behandeld. Aangezien er meerdere kandidaten deze training zullen gaan volgen, betekent voor u dat u er niet alleen voor staat. Tevens kan dit ook de start zijn van maken van een eigen netwerkkring.

## Hoofdstuk 1 Persoonlijke gegevens

Wat maakt u tot een ondernemer in spe? Over welke kwaliteiten beschikt u als mens en vakman/vakvrouw? Wat zijn uw persoonlijke omstandigheden op dit moment? Hele belangrijke vragen voor mensen die verder willen als zelfstandig ondernemer. Het succes van uw onderneming wordt bepaald door een combinatie van uw bedrijfsidee, de ondernemings situatie en natuurlijk uzelf, de ondernemer. U wordt beoordeeld op uw ondernemerskwaliteiten, marktkennis, relevante ervaringen en financiële mogelijkheden.

### Persoonlijke gegevens

Geef hier een duidelijke weergave van de gegevens die op u van toepassing zijn. Indien u bijvoorbeeld geen partner heeft, hoeft u dit ook niet te vermelden.

Uw [inkomenssituatie](#) is van belang, omdat die iets zegt over wat u aan verplichtingen heeft, waar uw inkomen vandaan komt (uit arbeid, uitkering), hoe uw gezinsinkomen grofweg is samengesteld (inkomen van uw partner) en uw juridische situatie (faillissement, surseance, loonbeslag). Als u nu een uitkering ontvangt dan is het mogelijk dat u die verliest als u uw bedrijf start. Ook kan het mogelijk zijn dat de uitkerende instantie bereid is de uitkering geheel of gedeeltelijk voort te zetten via de BBZ of startersperiode UWV gedurende een bepaalde periode. Voor informatie hierover kunt u contact opnemen met de ondernemersadviseur van ROZ Twente.

Het is raadzaam om uw [BKR-registratie](#) op te vragen bij uw bank. Hierop staat vermeld of u schulden heeft en in sommige gevallen ook de hoogte ervan. Uw BKR-registratie kan van invloed zijn op het wel of niet krijgen van financiering. Het hebben van een schuld hoeft geen belemmering te zijn, mits deze niet te hoog is. Wat echter van groter belang is, zijn achterstanden op betalingen.

Het is natuurlijk ook belangrijk om goed te kijken naar de manier waarop u nu [verzekerd](#) bent en hoe u dat gaat regelen als u eenmaal zelfstandig bent. Immers: u kunt als zelfstandige geen beroep meer doen op werknemersverzekeringen zoals de WIA en de WW. Daarnaast krijgt u als zelfstandige te maken met specifieke verzekeringen. Als bijvoorbeeld uw ziektekostenverzekering via uw werkgever geregeld is, dan zult u daar zelf een verzekering voor af moeten sluiten.



Naast persoonlijke verzekeringen zijn ook bedrijfsverzekeringen noodzakelijk voor iedere ondernemer. Voor een goed overzicht heeft u hier de belangrijkste persoonlijke als bedrijfsverzekeringen voor u onderneming.

Bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering	Een bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering dekt de schade die kan ontstaan tijdens de uitoefening van uw bedrijf. Bijvoorbeeld: als een werknemer van een bouwbedrijf een baksteen op een geparkeerde auto laat vallen, wordt de schade vergoed door de bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering. Als u een slecht bouwwerk aflevert en uw opdrachtgever dient een schadeclaim in, dan kunt u dit echter niet op uw verzekering afwentelen. Dat is uw ondernemersrisico.
Beroepsaansprakelijkheidsverzekering	Deze verzekering dekt de schade die u aan derden toebrengt bij de uitoefening van uw beroep, bijvoorbeeld als adviseur, advocaat, arts of notaris. Als beroepsbeoefenaar brengt u meestal geen directe materiële schade toe. Als u bijvoorbeeld als jurist iets vergeet op te nemen in een contract, dan kan dat voor uw klant toch een flinke schadepost betekenen. Als u in een dergelijk geval aansprakelijk wordt gesteld, vergoedt een beroepsaansprakelijkheidsverzekering de schade. In feite dekt de verzekering hier een deel van het ondernemersrisico. De hoogte van de premie is dan ook afhankelijk van het beroep dat u uitoefent en de grootte van uw onderneming.

Goederen- en inventarisverzekering	Deze verzekering dekt de schade aan voorraden of uw bedrijfsinventaris. Deze schade kan bijvoorbeeld ontstaan door brand of inbraak. Een voorwaarde voor deze verzekering is dat het pand goed is beveiligd.
Opstalverzekering	Een opstalverzekering dekt de schade aan uw bedrijfsgebouw als gevolg van bijvoorbeeld brand, blikseminslag of ontploffing.
Computerverzekering	Computers vormen binnen elk bedrijf een belangrijke schakel. Problemen met computers – denk aan diefstal, verlies van gegevens of beschadiging van hard- en software – kunnen dan ook grote gevolgen hebben voor uw bedrijfsvoering. De herstelkosten van materiële beschadigingen van computerapparatuur en de extra kosten die u moet maken om werkzaamheden alsnog uit te voeren, kunnen flink oplopen. U kunt zich hiertegen verzekeren
Bedrijfsschadeverzekering	Brand of inbraak in uw bedrijf, hebben vaak niet alleen directe materiële schade tot gevolg. De kans bestaat dat uw bedrijf tijdelijk stil komt te liggen. In die tijd verdient u niets, terwijl de kosten blijven doorlopen. Een bedrijfsschadeverzekering vergoedt deze kosten.
Zakelijke autoverzekering	Bij het aankopen van een bedrijfswagen of meerdere auto's om zakelijk in te zetten zal er in elk geval de verplichte WA verzekering moeten worden afgesloten. Verder zijn er nog een aantal opties met betrekking tot de zakelijke auto verzekering op het gebied van extra dekking. Bij de keuze voor een beperkt casco verzekering of een allrisk verzekering wordt vaak rekening gehouden met de leeftijd van de auto. Bij een auto die nieuw wordt aangeschaft wordt vaak geadviseerd om een allrisk verzekering af te sluiten en bij een auto die al een aantal jaren oud is kan een beperkt casco verzekering worden afgesloten.
Rechtsbijstandverzekering	Als u een rechtsbijstandverzekering heeft afgesloten regelt de verzekeraar dat u ,indien nodig, juridische hulp krijgt. Dit kan bijvoorbeeld voorkomen in geval van conflicten met werknemers, leveranciers, de overheid of zakenpartners. Voor bepaalde geschillen geldt een wachttijd.
Kredietverzekering	Wanneer u goederen op rekening levert, loopt u debiteurenrisico: het risico dat uw klant niet wil of kan betalen. De kredietverzekering dekt u in tegen dit risico.
Arbeidsongeschiktheidsverzekering	Een zelfstandige die geen werknemer (meer) is en ook niet is verzekerd op grond van een uitkering, moet zelf voor een inkomen zorgen in het geval van arbeidsongeschiktheid. U kunt het risico van inkomensverlies door arbeidsongeschiktheid beperken door een arbeidsongeschiktheidsverzekering af te sluiten. Dit zijn meestal verzekeringen waarbij u een hoge premie moet betalen afhankelijk van de branch en beroep waarin uw werkt. U kunt dit afsluiten bij een verzekeringsbedrijf. Goedkopere opties zijn de UWV ( <a href="http://www.uwv.nl">www.uwv.nl</a> ) en de FNV ( <a href="http://www.fnv.nl">www.fnv.nl</a> ).


**Tip!**

Toch is het belangrijk om uw verzekeringen regelmatig te controleren. Teveel betaalde premies is zonde van het geld. Onderverzekering gaat ten koste van je dekking, waarmee het voortbestaan van het bedrijf gevaar kan lopen. De premies van de zakelijke verzekering zijn volledig fiscaal aftrekbaar.

**Opleidingen en praktijkervaring**

De praktijk kan een belangrijke leerschool zijn. Veel beginnende ondernemers starten immers vanuit ervaring in het vak. Er zijn ook ondernemers die een eerdere poging om een eigen bedrijf op te zetten hebben zien stranden, bijvoorbeeld in een faillissement. Nog andere ondernemers beginnen een bedrijf in een heel ander vak dan waar ze tot dat moment in gewerkt hebben.

Beschrijf welke praktische ervaring u heeft in en buiten uw vak, met leidinggeven en andere ervaringen die belangrijk kunnen zijn voor u als ondernemer.

<p>Concurrentiebeding</p> 	<p>Een concurrentiebeding in een arbeidsovereenkomst verbiedt de werknemer om tijdens en gedurende een bepaalde periode na afloop van de arbeidsovereenkomst concurrerende werkzaamheden te verrichten, bijvoorbeeld door in dienst te treden bij een concurrent. Als concurrerende werkzaamheid wordt eveneens gezien het benaderen van zakenpartners van de vorige werkgever, wat meestal eveneens expliciet verboden wordt. Het verbiedt immers een werknemer gedurende een bepaalde tijd en in een bepaald gebied zijn werkzaamheden uit te oefenen. Weliswaar is de situatie voor de werknemer meestal "buigen of barsten", maar wanneer een non-concurrentiebeding in een arbeidsovereenkomst is vervat wordt de werknemer meestal wel degelijk geacht hier bewust mee akkoord te zijn gegaan. Met name in gevoeliger functies is de kans dat een werkgever een werknemer aan een non-concurrentiebeding zal houden en zelfs bereid is tot procederen niet denkbeeldig. De werknemer kan dan zowel zijn oude als zijn nieuwe baan kwijtraken, terwijl de reputatieschade niet gering is. Hoe gevoeliger de functie, hoe sterker de werkgever geneigd zal zijn het concurrentiebeding onverkort in te roepen.</p>
---	--

Er zijn allerlei motieven te bedenken waarom mensen zelfstandig ondernemer willen worden, zowel hele goede als minder goede. Voorbeelden van motieven zijn:

- Ik wil niet meer voor een baas werken
- Ik wil mijn eigen beslissingen nemen
- Ik wil mijn vak op een andere manier beoefenen
- Ik heb een nieuw en uniek product ontwikkeld
- Ik wil geen uitkering meer
- Ik wil mijn eigen geld op mijn eigen manier verdienen
- Ik wil op een andere manier met mijn tijd omgaan

De eerste tijd (en soms jarenlang) zult u hard en lang moeten werken voor een bescheiden inkomen. Niet iedereen is daartoe bereid of kan dat (financieel en mentaal) volhouden.

Meer persoonlijk bepaalde kwalificaties gaan over u als mens. Kunt u omgaan met tegenslagen? Waar bent u precies goed en minder goed in? Hoe gaat u om met de dingen waarin u minder goed bent?

Als zelfstandig ondernemer moet u alles tegelijk zijn: inkoper, verkoper, boekhouder, personeelsmanager, directeur, automatiseringsfunctionaris en ga zo maar door. Niet iedereen kan alles, en zeker niet even goed. Daarom is het belangrijk dat u zichzelf eens kritisch bekijkt en nagaat waar u de deskundigheid van anderen in moet gaan zetten om de klus te klaren.

Als u bijvoorbeeld niets van computers weet, dan is het zinnig om er voor te zorgen dat als u zo'n apparaat aanschaft u niet alleen een cursus volgt, maar ook na te denken wie u zou kunnen helpen bij problemen. Hetzelfde geldt bijvoorbeeld voor uw administratie. Gaat u uw [boekhouding](#) helemaal zelf doen, of betreft u daar een boekhouder of misschien zelfs een accountant bij?

[Competenties](#) zijn [persoonlijke kwaliteiten](#) en [vaardigheden](#) die nodig zijn om een beroep goed uit te kunnen oefenen. Of je geschikt bent voor een bepaald beroep, wordt niet alleen bepaald door opleiding en werkervaring. Ook persoonlijkheid en talenten spelen een belangrijke rol. Om succesvol te ondernemen, is het belangrijk dat een ondernemer zijn of haar competenties kent.

CWI-vestigingen hebben een competentietestcentrum. Hier kunt u tests maken om inzicht te krijgen in uw kwaliteiten. CWI begeleidt u bij het maken van de tests en bespreekt met u de resultaten. Ook (startende) ondernemers kunnen gebruik maken van deze test. Voor informatie kunt u contact opnemen met uw startersadviseur. Let op: u kunt alleen een competentietest aanvragen als u bent ingeschreven bij CWI. Daarnaast zijn er ook veel gratis testen op het internet te vinden die u kunt gebruiken om uw kwaliteiten en competenties inzichtelijk te krijgen.

Belangrijke **kwaliteiten/competenties** waarop ondernemers beoordeeld worden zijn:



1. **Financieel beheer**: het inzicht in alle geldzaken, dit is een eigenschap die elke ondernemer in elk geval moet hebben.
2. **Creativiteit**: het ontwikkelen van nieuwe werkwijzen i.p.v. het gebruiken van standaardbenaderingen.
3. **Probleemanalyse**: het herkennen van problemen, het identificeren van de mogelijke oorzaken van problemen, en het nemen van besluiten die gebaseerd zijn op logische veronderstellingen.
4. **Reflexiviteit/ leervermogen**: het kritisch beoordelen van het eigen handelen.
5. **Realistische instelling**: bij eigen plannen en doelen voldoende rekening houden met de feitelijke situatie en mogelijkheden die aanwezig zijn.
6. **Stressbestendigheid**: adequaat reageren bij tegenspoed, tegenwerking, en onder tijdsdruk.
7. **Betrouwbaarheid**: consistent gedrag vertonen, beloften nakomen.
8. **Zelfstandigheid / besluitvaardigheid**: zelf beslissingen nemen en handelend optreden.



9. **Flexibiliteit**: improvisatie- en aanpassingsvermogen bij wijzigingen in de omgeving.
10. **Motivatie / doorzettingsvermogen**: het willen bereiken van een gesteld doel en zich hiervoor inzetten.
11. **Initiatief**: uit zichzelf zaken ter hand nemen en tot actie overgaan zonder af te wachten wat anderen gaan doen.
12. **Sociale relaties**: het aangaan en onderhouden van goede relaties (met personeel, collega's, klanten, etc.).
13. **Mondelinge communicatie**: duidelijke formulering van eigen gedachten en ideeën.
14. **Schriftelijke communicatie**: het op een duidelijke, kernachtige en grammaticaal juiste manier formuleren van gedachten en ideeën.
15. **Leiding geven, taakgericht**: het werk en verantwoordelijkheden toewijzen aan de geschikte medewerkers en toezien op een goede uitoefening van de taken.
16. **Leiding geven, persoonsgericht**: het motiveren van medewerkers en openstaan voor zaken die voor hen belangrijk zijn (arbeidsomstandigheden, loopbaan, persoonlijke situatie).
17. **Plannen / Organiseren**: het systematisch opzetten en regelen van de eigen werkzaamheden en de werkzaamheden van anderen.
18. **Onderhandelen**: het goed handelen in overlegsituaties waarin eigen belangen en belangen van anderen (klanten, concurrenten, externe instanties) een rol spelen.
19. **Marktgerichtheid**: gevoelig zijn voor en gebruik maken van de markt/ het klimaat en veranderingen daarin.
20. **Omgevingsbewustzijn**: open staan voor informatie van buiten de organisatie (sociaaleconomische en politieke ontwikkelingen, en ontwikkelingen in de eigen bedrijfssector).

Als u weet waar uw sterke en zwakke punten liggen is het belangrijk om na te denken over hoe u uw zwakke punten aan gaat pakken. Het doel is immers te voorkomen dat uw minder sterke punten problemen gaan opleveren. Een succesvolle ondernemer weet hoe hij zijn **verbeterpunten** kan opvangen of versterken.

## Hoofdstuk 2 Het Plan

Het is belangrijk om goed te bepalen in welke **branche** u gaat starten. Dat lijkt op het intrappen van een open deur, maar dat is het allerm minst. In Nederland kennen veel branches Cao's, die de afspraken tussen werkgevers en werknemers bevatten en dus sterk van invloed kunnen zijn op uw kosten. Daarnaast gelden er in veel branches bijzondere regels, en daaraan zult u zich natuurlijk moeten houden. Verder is het zo dat er niet voor iedere branche een Code is, en als u dus in een branche zit waarvoor er een Code is, dan kan dat veel zoeken (en dus tijd) schelen.

Het is natuurlijk ook belangrijk dat u zich afvraagt hoe uw branche in elkaar steekt. Als u een bedrijf begint in een branche met louter grote bedrijven, dan zult u als klein, beginnend bedrijf op een andere manier moeten werken dan wanneer u een bedrijf begint in een branche waarin hoofdzakelijk kleine ondernemingen actief zijn. Brancheorganisaties kunnen u behulpzaam zijn bij het verzamelen van informatie, maar ook bij het regelen van tal van zaken. Onderzoek dus of er een brancheorganisatie is en overweeg om u daar - als u gestart bent - bij aan te sluiten.

Verder maakt u een definitie van uw **dienst/product**. Een dergelijke beschrijving geeft aan:

- wat het kenmerk van uw dienst/product
- hoe het tot stand komt
- hoe het geleverd wordt

Voorbeeld

Meneer Pietersen, die een computerwinkel wil beginnen, beschrijft zijn product als volgt:  
*"Het verkopen, leveren en repareren van personal computers van goedkope merken ten behoeve van consumenten"*

Waarom is de definitie belangrijk?

Als u de definitie goed leest dan ziet u het volgende:

- het gaat om een winkel, dus niet om een groothandel of een fabriek
- Pietersen wil zo te zien geen computers gaan maken of samenstellen, maar alleen verkopen, leveren en repareren.
- Omdat hij wil repareren moet hij dus iets met onderdelen en een werkplaats doen
- Hij gaat goedkope merken verkopen, dus niet de topmerken
- Hij richt zich primair op consumenten, en niet op bedrijven en instellingen.

### Instanties/plaats/contactpersonen

Het is soms handig voor derden, wanneer ze je plan lezen, met wie, waar en welke persoon je gesproken hebt. Dit kan in sommige situaties veel tijd schelen doordat instanties met elkaar contact op kunnen nemen of dat ze zien dat de ondernemer reeds met de goede instanties contact heeft gehad.

### Rechtsvormen

Rechtsvormen bepalen voor een groot gedeelte de koers van uw bedrijf. Bij het starten van uw onderneming zult u dan ook de juiste rechtsvorm moeten kiezen. Van belang daarbij is uw startsituatie. Gaat u alleen werken of samenwerken? Hoeveel privé eigen vermogen neemt u mee en welk type belastingen worden geheven. De rechtsvorm van een bedrijf, onderneming of organisatie, is de juridische vorm waarin de onderneming is gegoten.

Eenmanszaak	Een eenmanszaak is een bedrijfsvorm waarbij één persoon in alle opzichten (hoofdelijk) verantwoordelijk is voor de onderneming. De eenmanszaak heeft geen rechtspersoonlijkheid, het is een economische activiteit van de natuurlijke persoon die de onderneming drijft. Er wordt juridisch gezien geen onderscheid gemaakt tussen ondernemingsvermogen en privé-vermogen (fiscaal is er wel een onderscheid). De eigenaar van de eenmanszaak is aansprakelijk voor alle handelingen en vermogensaangelegenheden. De winst uit een eenmanszaak wordt belast in box 1. Als de belastingdienst u als ondernemer erkent, kunt u gebruik maken van belastingfaciliteiten als ondernemersaftrek, investeringsaftrek en de fiscale oudedagsreserve.
Vennootschap onder firma	Een vennootschap onder firma of vof, 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, bijvoorbeeld "Janssen en Peters". In die regel nemen zij beslissingen voor elkaar, maar anderzijds zijn zij ook aansprakelijk voor elkaars bestuur; er is dus geen beperkte aansprakelijkheid. Een eigenschap van een vof is dat de vennoten hoofdelijk aansprakelijk zijn voor gemaakte schulden.
Besloten vennootschap	<p>De besloten vennootschap is een ondernemingsvorm waarbij het maatschappelijk aandelenkapitaal verdeeld is in aandelen die niet vrij overdraagbaar zijn; de aandelen staan op naam. Het besloten karakter ligt in het feit dat de aandelen niet vrij overdraagbaar zijn. Om een bv op te richten moet aan de volgende eisen voldaan zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oprichting van een BV geschiedt door middel van een notariële akte;</li> <li>• de minister van justitie dient een "Verklaring van Geen Bezwaar" af te geven, want de statuten van de BV mogen niet in strijd zijn met de wet, de openbare orde of de goede zeden;</li> <li>• bij oprichting van de BV moet het geplaatste en gestorte aandelenkapitaal minstens € 18.000,00 bedragen;</li> <li>• de BV moet worden ingeschreven in het handelsregister bij de Kamer van Koophandel (KvK) van de regio waar de BV volgens de statuten gevestigd zal zijn.(dit is geen constitutief vereiste)</li> </ul>

### Bedrijfsnaam

Voordat u gaat starten moet u eerst nagaan bij de Kamer van Koophandel of u deze naam mag gebruiken. Om zeker te zijn dat u uw bedrijfsnaam zonder risico's kunt voeren, kunt u een handelsnaamonderzoek laten uitvoeren door de KvK. Kosten bedragen ongeveer € 90,--.

### Vestigingsplaats

- Bepaal hoeveel ruimte u nodig heeft, en of er speciale voorzieningen nodig zijn (zoals parkeerruimte, buitenopslag, bepaalde technische installaties en dergelijke) en leg deze behoefte vast
- Bepaal welke inrichtingseisen u moet voldoen met het door u beoogde ruimtegebruik. Bepaal wat de minimale inrichtingseisen zijn en welke eisen u in een later stadium stelt (zoals: nu geen eigen kamer voor u, maar later wel) Leg deze eisen vast (zowel de minimale eisen als de toekomstige eisen)
- Stel vast of u aan bijzondere inrichtingseisen moet voldoen, die de keuze van een ruimte mede bepalen (als u bijvoorbeeld met gevaarlijke stoffen werkt moet u beschikken over speciale opslagvoorzieningen en ventilatie of afzuiging). Leg deze eisen vast.

### Vergunningen

De belangrijkste vergunningen waarmee een ondernemer te maken heeft, is de bouwvergunning, milieuvergunning, gebruiksvergunning en reclamevergunning.



Bij de Kamer van Koophandel kunt u het volgende navragen:

- Is een vestigingsvergunning vereist?
- Voldoet u aan de opleidingseisen?
- Welke andere vergunningen hebt u nodig?

Bij stadsdeel of gemeente kunt u navragen of:

- de vestiging in overeenstemming is met het bestemmingsplan
- er een vergunning of melding op grond van de wet Milieubeheer vereist is.

### **Administratie**

Hier geeft u naam, adres, woonplaats en telefoonnummer aan van diegene die uw administratie en jaarrekening (balans en verlies- en winstrekening) opstelt. U kunt tevens vermelden met welke frequentie u wordt geïnformeerd over uw financiële positie. In hoofdstuk 4 gaan wij hier verder op in.

### **Personeel**

Als u van plan bent om te starten met personeel, moet u er rekening mee houden dat u aan bepaalde eisen en wetten voldoet. Bij [www.belastingdienst.nl](http://www.belastingdienst.nl) kunt u alle informatie hierover vinden. Ook uw boekhouder kan u hierover van informatie voorzien.

### **Algemene voorwaarden**

Algemene voorwaarden zijn de regels die u standaard wilt laten gelden bij het sluiten van een overeenkomst. Deze algemene voorwaarden kunnen u een hoop tijd schelen. U hoeft, mits degene met wie u zaken doet de algemene voorwaarden accepteert, niet bij elke overeenkomst weer te onderhandelen over bijvoorbeeld betalingsvoorwaarden, garantiebepalingen, incassobedingen en dergelijke. In uw algemene voorwaarden legt u de wederzijdse rechten en verplichtingen zo duidelijk en volledig mogelijk vast. Daarmee kunt u conflicten voorkomen.



## Hoofdstuk 3 Marketing aanpak

Met marketing krijgt u een helder beeld van wat uw klanten van uw producten verwachten en welke service ze verlangen. De volgende vragen zijn belangrijk:

- Zullen uw bedrijfsactiviteiten gericht zijn op het tevreden stellen van de klant?
- Weet u hoe klanten tot een aankoopbeslissing komen?
- Maakt u onderscheid tussen verschillende afnemersgroepen?
- Weet u waar uw klanten uw producten/diensten voor gebruiken?
- Weet u alles van uw belangrijkste klanten?
- Heeft u prijs, promotie, assortiment en communicatie op elkaar afgestemd?
- Weet u hoe u zich gaat onderscheiden van uw concurrenten?
- Is uw prijspolitiek tot stand gekomen met het oog op winstbijdrage, kostprijs en het prijsniveau van concurrenten?
- Weet u wat de levensduur van uw producten is (of: wanneer u uw producten door nieuwe zult moeten vervangen)?
- Weet u wat uw bereik in geografische termen zal zijn (dorp, stad, provincie, land)?

De markt waarop u zich wilt begeven is natuurlijk zeer belangrijk. U dient de volgende vragen in aanmerking te nemen:

- Wat is het profiel van uw potentiële klanten?
  - o Consumenten
  - o Bedrijven
  - o Welke bedrijven en/of consumenten?
- Hoeveel potentiële klanten zijn er?
  - o In aantallen
  - o In geld
  - o Aankoopfrequentie
- Welk marktaandeel streeft u na?
- Wat zijn de kwalitatieve en kwantitatieve ontwikkelingen van de markt?
- Wie zijn uw belangrijkste concurrenten en wat is hun marktaandeel?
- Kent u de ontwikkelingen bij uw concurrenten?
- Zijn er ontwikkelingen van vervangende producten?
- Hebben afnemers/klanten een sterke positie?

Uw potentiële afnemers moeten weten dat u bestaat, en straks, als u uw eerste klanten heeft, dan moeten zij weten wat u aan het doen bent en wat u voor ze kunt doen. Daarvoor is communicatie nodig.

- Gaat u in uw communicatie bewust aandacht schenken aan potentiële en bestaande klanten?
- Heeft u verkoopdoelstellingen per product(-groep) en afnemersgroep?
- Gaat u gebruikmaken van bijvoorbeeld mailingbestanden?
- Gaat u aandacht besteden aan het imago van uw bedrijf?
- Gaat u gericht verkoopinformatie verzamelen?

### Marktonderzoek

Om uw bedrijfsidee te onderbouwen is het noodzaak om een marktonderzoek te verrichten. Hiermee verkrijgt u informatie over uw klanten, leveranciers en concurrenten. De methoden om marktgegevens te verkrijgen zijn globaal in te delen in *bureauonderzoek* en *veldonderzoek*.

### Bureauonderzoek

- Centraal Bureau voor de Statistiek: algemene gegevens.
- Gemeente: samenstelling van de bevolking in en rond uw vestigingsplaats, economisch onderzoek.
- Economisch Instituut voor het midden- en kleinbedrijf (EIM): branchegegevens, onderzoeksrapporten.
- Kamer van Koophandel: branchegegevens, jaarrekeningen van BV's en NV's in uw branche, vakliteratuur, concurrentiegegevens.
- Brancheorganisaties: recente branchestudies, marktonderzoeken, almanakken en adresboeken.
- Bibliotheken: o.a. Pyttersen's Almanak (overzicht van brancheorganisaties) en vakliteratuur.
- Pers/ media: economische en politieke ontwikkelingen.
- Banken: sommige banken publiceren branchegegevens, bijv. 'Cijfer en Trends' van de Rabobank.
- Internet: starterssites

**Veldonderzoek**

- observeren klantgedrag op verschillende tijden en op verschillende locaties
- observeren van gedrag van concurrenten
- bezoeken van vakbeurzen
- gesprekken met deskundigen en potentiële concurrenten
- enquête onder potentiële klanten

De **ontwikkelingen in de markt** kunt u achterhalen door informatie op te vragen bij brancheorganisaties, KvK en banken. Daarnaast is de media een bron van informatie omtrent marktontwikkelingen.

SWOT analyse

Hieronder volgt een voorbeeld van een korte SWOT analyse.

## A. Mijn sterke kanten

- Ik ben een vakman, ik lever hoge kwaliteit
- Ik heb veel tevreden en trouwe klanten
- Ik ben breed inzetbaar
- Ik heb modern en goed gereedschap
- Ik spreek veel vreemde talen

## B. Mijn zwakke kanten

- Mijn financieel inzicht is niet groot
- Ik beschik over te weinig kapitaal om te investeren
- Ik kan slecht met personeel omgaan

## C. Kansen (van buitenaf)

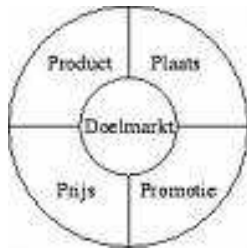
- Het aantal klanten van mijn bedrijf blijft groeien
- Het product dat ik lever sluit aan bij de mode
- Als ik nog een filiaal open kan ik mijn omzet verdubbelen
- Ik heb geen vergunning nodig om mijn bedrijf te starten
- Er komen veel toeristen uit Engeland in mijn zaak

## D. Bedreigingen (van buitenaf)

- Ik krijg teveel klanten, ik heb het te druk, mijn klanten lopen naar de concurrent
- Mijn voorraad is modegevoelig.
- Ik kan niet aan nieuw personeel komen daardoor moet ik mijn openingstijden verkorten
- Iedereen kan een bedrijf als het mijne starten omdat er geen vergunningen voor nodig zijn

<p><b>Strengths</b></p> <p>Waar ben ik goed in?</p>	<p><b>Weaknesses</b></p> <p>Wat zijn mijn minder sterke eigenschappen?</p>
<p><b>Opportunities</b></p> <p>Welke kansen zie ik voor mijzelf?</p>	<p><b>Threats</b></p> <p>Welke bedreigingen zijn er voor mij?</p>

## De Marketinginstrumenten



### Product/ Dienst

Bij het beantwoorden van deze vragen kan de onderstaande checklist een hulpmiddel zijn.

Checklist:

- Welke doelgroep bereikt u met uw product/ dienst?
  - In welke klantbehoefte voorziet uw product/ dienst?
  - Voldoet uw product/ dienst aan de verwachtingen van de klant?
  - Wat is de kwaliteit van uw product/ dienst?
  - Op welke wijze worden uw producten verpakt en welke merken gaat u voeren?
  - Heeft de klant voldoende keuze mogelijkheden (assortiment)?
  - Welke service, garantie en acties biedt u aan?
  - Wat is de snelheid van uw dienstverlening en op welke gebieden kunt u deskundig advies geven?
- Enz.

### Prijs

Bij het bepalen van de prijs moet u rekening houden met:

- de kostprijs
- wat de klant bereid is om te betalen
- welke prijzen uw concurrenten hanteren.
- De prijs moet in relatie staan tot de geboden kwaliteit.



### Plaats

Bij de vestigingsplaats van uw bedrijf moet rekening gehouden worden met:

- de kenmerken van uw product/ dienst
- de distributiekanaalen
- het koopgedrag van uw klanten
- de aanwezigheid van concurrenten.

Vooral bij consumentgerichte activiteiten is de vestigingsplaats van cruciaal belang. Een geschikt vestigingspunt voor de cosmeticazaak voor de gekleurde huid is een locatie waar veel Surinamers, Afrikanen, Aziaten en Marokkanen wonen en winkelen. Onder de P van Plaats valt ook de representatieve functie van de bedrijfshuisvesting. Het interieur en exterieur van het bedrijf moeten in overeenstemming zijn met de andere P's en het imago van uw bedrijf.

### Distributie

Het is belangrijk dat u weet op wat voor manier de producten aan u geleverd worden en hoe u ze aan de klant brengt. In eerste instantie kunt u bijvoorbeeld denken, als extra service naar de klant toe, dat u ook thuis levert. Weeg hierbij goed de extra kosten en verlies aan tijd af.

### Promotie

Er zijn diverse manieren om promotie te maken.



### **Persoonlijke Verkoop**

Een verkoopgesprek tussen u en een potentiële afnemer, waarbij u de behoefte en wensen van de klant in kaart brengt en uw aanbod hierop afstemt.

### **Reclame**

Advertenties, folders en speciale acties. Uw reclame moet aandacht trekken, interessant zijn voor de klant, drang tot kopen opwekken en actie van de klant tot gevolg hebben. Daarnaast moet uw klant weten waarom hij/ zij bij u moet kopen in plaats van bij de concurrent. Het is hierbij van belang dat u weet wat het koopgedrag van uw klanten is, met welke media u hen het beste bereikt en waardoor zij zich laten beïnvloeden.



### **Direct mail**

Reclame met een persoonlijke adressering. Voor informatie en hulpmiddelen dient u contact op te nemen met TNT-post.

### **Public Relations**

Het draait hierbij om een goede verhouding met allerlei groepen, instellingen en bedrijven in uw omgeving. Voorbeelden hiervan zijn: sponsoring of meedoen aan festiviteiten in de buurt.

### **Free publicity**

Gratis publiciteit in dag- en weekbladen of op radio en televisie. Hierbij wordt een beroep gedaan op uw creativiteit.

### **Sales promotion**

Dit zijn alle activiteiten die tot doel hebben de verkoop te bevorderen. Voorbeelden hiervan zijn: een gratis product bij aankoop van een grotere hoeveelheid product of een tijdelijke prijsverlaging.



### **Personeel**

Als u personeel gaat aannemen is het belangrijk dat u kijkt of die persoon in uw bedrijfsformule past. Voldoet de persoon aan de eisen die klanten aan uw bedrijf stellen?

### **Concurrentiepositie**

Als starter dient u goed naar uw concurrenten te kijken. Behalve door de vraag wordt uw markt ook beïnvloed door uw concurrenten. De concurrentie wordt niet alleen gevormd door bedrijven die

hetzelfde aanbieden, maar ook door bedrijven die op dezelfde behoefte inspelen met andere producten/ diensten. Op basis van uw concurrentieanalyse komt u tot uw Exclusieve Verkoop Argumenten

**EVA**

Exclusieve Verkoop Argumenten. Hoe zorgt u ervoor dat u iets aanbiedt dat de anderen niet aanbieden? Dat u op een bijzondere wijze aan de behoeften van uw klanten voldoet, beter dan de anderen? Dat waar u anders in bent, waarin u zich onderscheidt van anderen, is uw Exclusieve Verkoop Argument (EVA).

De Amerikanen hebben er de mooie term "unique selling point" (USP) voor bedacht. En ze brengen dat met succes ten uitvoer. Waar anders dan bij McDonalds kun je snel iets eten zonder je zorgen te hoeven maken over je kinderen? Gezinnen met kinderen worden bijna gedwongen om bij McDonalds te eten, er is bijna geen alternatief. Wie in staat is om een exclusief verkoop argument aan te bieden heeft een voorsprong op de concurrentie.



## Hoofdstuk 4 Het Financieel plan

Als Ondernemer moet je goed kunnen omgaan met geld. Dat is in wezen niet zo heel moeilijk. Je moet ervoor zorgen dat er op tijd voldoende geld binnenkomt en dat er niet te veel geld het bedrijf uitstroomt. Beantwoord zo volledig mogelijk de volgende vragen:

- Wat wil ik met mijn bedrijf bereiken in financieel opzicht?
- Hoe wil ik omgaan met wanbetalers?
- Hoe blijf ik concreet zicht houden op mijn financiële situatie?

Begin met het opstellen van jouw financiële plan. Bepaal welk inkomen uit bedrijf moet worden gehaald, welke investeringen je moet doen, wat de waarde hiervan is en op welke manier je dit financiert.

### Privé

Om te bepalen welk inkomen uit het bedrijf moet worden gehaald moet je weten welke privé inkomsten er zijn en welke privé-uitgaven.

Overzicht van privé-uitgaven:

- Huishoudgeld;
- Kleding;
- Vakantie;
- Consumptiegoederen;
- Huur of Hypotheekrente;
- Energiekosten;
- Verzekeringen;
- Contributies en abonnementen;
- Auto privégebruik;
- Afbetalingen;
- Schoolkosten;
- Overige

Privé-inkomsten zijn:

- Eigen inkomen;
- Inkomen partner;
- Kinderbijslag;
- Overige inkomsten.

Door de uitgave in mindering te brengen van de inkomsten kun je berekenen hoeveel inkomen uit het bedrijf moet komen. Voorbeeld: Inkomsten € 25.000,00 Uitgave € 40.000,00. Inkomen uit bedrijf moet dan minimaal € 15.000,00 (€ 40.000,00 - € 25.000,00) zijn.

### Investeringsbegroting

Het doel van een investeringsbegroting is om te achterhalen hoeveel geld er nodig is om uw bedrijfsplannen te realiseren. Het volledig en duidelijk invullen van een investeringsbegroting zal een einduitkomst leveren over het totaal benodigd bedrag. Belangrijk hierbij is wel dat u ook eventuele eigen middelen die u wilt inbrengen opneemt in het overzicht. Deze kunnen later in het financieringsplan worden afgetrokken.

De investeringsbegroting bestaat uit de volgende posten:

1. De bedrijfsmiddelen die nodig zijn om je bedrijf te starten, verdeel je in een van de volgende posten:
  - Vaste activa. Dit zijn bezittingen die langer dan een jaar mee gaan en meer dan 500 euro kosten zoals: Bedrijfspand in geval van koop, apparatuur (computer enzovoorts).
  - Vlottende activa. Dit zijn bezittingen die maximaal 1 jaar meegaan zoals: voorraad van verkoopproducten, debiteuren, liquide middelen (bank en kasgeld).
2. Aanloop- en openingskosten:
  - Dit zijn veelal eenmalige kosten die je maakt voordat jouw onderneming van start gaat, bijvoorbeeld: kosten voor marktonderzoek, een eigen website, advieskosten, notariskosten, bedrijfsinrichting, visitekaartjes. Alleen voor de start zet je deze kosten op de investeringsbegroting. Nadien boek je ze op de exploitatiebegroting (of resultatenrekening)
3. Levensonderhoud
4. Onvoorziene kosten
5. Vooruit te financieren BTW

Hieronder worden veel zaken benoemd die u nodig zal kunnen hebben bij het starten van uw onderneming.

- Apparatuur (machines, (interne) transportmiddelen, computers, faxen, telefooncentrale en dergelijke)
- Gereedschappen en instrumenten
- Hulpmiddelen (zoals ladders, steigers, magazijnstellingen, veiligheidsmaterialen zoals brandblussers)
- Materialen
- Grondstoffen
- Halffabricaten
- Inrichting, zoals bureaus, stoelen



Hieronder staat een korte uitleg over de verschillende posten die zijn opgenomen. U dient er wel rekening mee te houden dat de bedragen allen exclusief BTW zijn.

#### Immateriële vaste activa

Hieronder wordt voornamelijk de goodwill verstaan. Vaak wordt er een bedrag gevraagd als u een zaak wilt overnemen. Dit heet goodwill en moet uiteraard gefinancierd worden. Een andere mogelijkheid is bijvoorbeeld als u wilt deelnemen aan een bestaande organisatie, of wilt franchisen. Hiervoor wordt vaak een geldbedrag gevraagd in de vorm van entreegelden. Dit soort investeringen kunt u onder deze post opnemen.

#### Bouwkundige voorzieningen

Als u een pand koopt of huurt moet u vaak verbouwen. U heeft daar geld voor nodig. Het gebeurt vaak dat deze kosten worden onderschat, en men daardoor in geldnood komt. Probeer een zorgvuldige schatting te maken van de kosten en houd altijd een marge voor eventuele tegenvallers.

#### Machines en installaties

Hieronder vallen alle mogelijke machines en installaties die u nodig heeft voor uw bedrijf. Dus niet alleen machines en installaties die nodig zijn voor eventuele productie, maar bijvoorbeeld ook kassa-apparatuur.



### Gereedschap

Voor sommige branches zijn gereedschappen een vereiste. In dit kader moeten we niet alleen denken aan de timmerman met zijn cirkelzaag, maar evengoed aan een kapper; immers een schaar is ook gereedschap. U dient daarom deze post ook erg ruim op te vatten.

### Computerapparatuur

In de moderne bedrijfsvoering is de computer noodzaak. Niet alleen voor het gebruik binnen het bedrijf maar ook voor de administratie en correspondentie is het erg handig.



### Transportmiddelen

Hieronder kunt u de investeringen voor de aanschaf van een auto brommer, vrachtbusje, etc opnemen. Let wel: het gaat hier om transportmiddelen die voor het bedrijf noodzakelijk zijn. Er dient dus een onderscheid gemaakt te worden tussen privé en zakelijk.

### Voorraad grondstoffen

Dit is de voorraad die u nodig heeft om goederen te produceren. Als voorbeeld kan de kleermaker dienen, die stoffen en garen nodig heeft om kleding te maken. Het gaat in dit geval om de inkoopprijs die ervoor betaald dient te worden.

### Voorraad handelsgoederen

Handelsgoederen zijn de kant en klare goederen die verhandeld worden. De cadeauwinkel en zijn voorraad aan cadeauartikelen. Ook hierbij geldt dat het om de inkoopprijs gaat.

### Debiteuren

Debiteuren zijn klanten die nog openstaande rekeningen hebben. Het gaat om geleverde diensten of goederen waarvoor nog niet betaald is. In de detailhandel komt dit minder voor dan in de zakelijke dienstverlening.

### Voorfinanciering BTW

In de investeringsbegroting zijn alle bedragen exclusief BTW. Dit is omdat u de betaalde BTW in veel gevallen terug kunt krijgen, echter het moet in eerste instantie wel betaald worden. Daarom wordt dit afzonderlijk in de begroting opgenomen. Het gaat hierbij om alle BTW voor de vaste activa en de voorraden.

### Waarborgsommen

In een aantal gevallen kan een waarborgsom gevraagd worden. Het meest voorkomende is de borgsom die betaald moet worden voor de huur.

### Kas/bank/giro

Hierbij moet u denken aan bijvoorbeeld kasgeld voor de detailhandelaar of de kleine kas van waaruit kleine uitgaven gedaan kunnen worden.

### Openings- en aanloopkosten

Dit zijn bijvoorbeeld kosten voor de notaris, afsluitkosten van kredieten, de kosten voor advies, drukwerk en de kosten voor levensonderhoud in de eerste maanden. Voor de duidelijkheid is het wenselijk om voor bedragen boven de 5.000 euro een specificatie te maken.

Geef per artikel aan hoeveel u ervan nodig heeft en, als dat nodig is, welke minimumvoorraad u aan gaat houden. Als u gaat inkopen dan zult u een sommetje moeten maken om te bepalen welke hoeveelheden u in eerste aanleg en vervolgens periodiek nodig heeft.

### Startvoorraad:

Minimumvoorraad + verbruik eerste periode + verbruik gedurende levertijd nieuwe bestelling



### Aanvulling voorraad:

Verbruik vorige periode + verbruik gedurende levertijd + aanvulling tot minimum voorraadniveau

Uw voorraad wordt in belangrijke mate bepaald door de snelheid waarmee uw leveranciers u kunnen beleveren. Het is verstandig om altijd een veiligheidsvoorraad van kritische artikelen aan te houden, zodat u, mocht uw leverancier niet kunnen leveren, tenminste door kunt werken. Een ander punt van aandacht is dat u voor kritieke artikelen het beste tenminste twee leveranciers kunt selecteren, zodat u altijd kunt uitwijken.

### Eigen auto

Het is van belang dat u een keuze heeft gemaakt tussen een zakelijke en privé auto. Indien u uw eigen auto als zakelijk vervoermiddel wilt gebruiken, kunt u de waarde hiervan opnemen bij deze post.

Verhoging privé-hypotheek Het is mogelijk dat als u een overwaarde heeft op uw eigen huis, deze kunt aanwenden ter financiering van uw bedrijfsplannen.

### Financiële begroting

In de financiële begroting staat informatie hoe u van plan bent de investeringsbegroting te financieren.

Met andere woorden hoe gaat u het betalen. De financieringsbegroting bestaat uit de volgende posten:

- **Eigen vermogen:** eigen geld en/of goederen (wel in geld uitgedrukt), achtergesteld vermogen.
- **Vreemd vermogen:**
  - Lang (> 10 jaar) vreemd vermogen, bijvoorbeeld een hypotheek;
  - Middellang vreemd vermogen: met een looptijd van 1 tot 10 jaar;
  - Kort vreemd vermogen: looptijd < 1 jaar, bijvoorbeeld een rekening courant, leverancierskrediet en te betalen belastingen.

#### Achtergesteld vermogen

Het is mogelijk om leningen te sluiten met familie of vrienden in de vorm van achtergestelde leningen. Dit wordt aangemerkt als eigen vermogen.

#### Inbreng bedrijfsmiddelen

Het kan voorkomen dat u reeds een aantal goederen in uw bezit heeft die u voor uw bedrijf kunt gebruiken. Deze kunt inbrengen onder deze post.

#### Vreemd vermogen

Indien het eigen vermogen niet toereikend is, zal gezocht moeten worden naar externe middelen. In veel gevallen is dit de bank, waar u terecht kunt voor verschillende kredietmogelijkheden. De meest

voorkomende vormen zijn bedrijfskrediet en rekening-courant krediet. Het bedrijfskrediet kent een gemiddelde looptijd van 5 jaar en een regelmatige aflossing (vaak per maand). Het rekening-courant krediet is een mogelijkheid om "rood" te staan en lijkt meer het karakter van een doorlopend krediet te hebben. Voor een volledig overzicht van de mogelijkheden en de voorwaarden kunt u contact opnemen met uw bank.

Voorbeeld van een investerings- en financieringsbegroting:

<b>Wat heeft mijn bedrijf nodig? (investeringsbegroting)</b>	<b>2009</b>
<b>(Activa)</b>	
– Pand	€ 200.000
– Inventaris	€ 15.000
– Auto	€ 10.000
– Aanloop- en openingskosten	€ 10.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 235.000</b>
<b>Hoe ga ik dit betalen? (Financieringsbegroting)</b>	
<b>(Passiva)</b>	
– Eigen Vermogen	€ 35.000
– Hypotheek	€ 190.000
– Achtergestelde lening	€ 10.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 235.000</b>

De exploitatiebegroting is een prognose van de inkomsten en de uitgaven van uw bedrijf in de eerste twee jaar na de start. Het is veelal moeilijk om cijfers te vinden voor activiteiten die nog niet hebben

plaatsgevonden. Daarom is het van belang om de prognose te ondersteunen met de resultaten van uw marktonderzoek. Waarom is het zo belangrijk om een exploitatiebegroting op te stellen?

- Inzicht in de omzet die je kan verwachten
- Inzicht in brutowinst, marge en nettowinst
- De daarvoor te maken inkoop en bedrijfskosten
- Inzicht in het economisch resultaat, levert jouw bedrijf voldoende op?
- Inzicht in de kasstroom (wat is de aflossingscapaciteit?)



### Omzet

De prognose van de omzet is één van de belangrijkste onderdelen van de exploitatiebegroting. Het is van belang om deze zo zorgvuldig mogelijk op te stellen. Een mogelijkheid is om verschillende bedrijfsactiviteiten ook in verschillende posten op te stellen.

#### Voorbeeld

U maakt websites, maar daarnaast geeft u ook advies aan bedrijven die een website hebben en onderhoudt u ook bestaande websites. In incidentele gevallen wilt u ook alleen de grafische vormgeving van websites voor uw rekening nemen. In uw omzetprognose neemt u de volgende omzetgroepen op:

omzetgroep 1 Bouw websites

omzetgroep 2 Advies

omzetgroep 3 Onderhoud websites

omzetgroep 4 Grafische vormgeving

### Inkoopwaarde

Dit zijn de goederen die u moet inkopen voor het genereren van omzet. Een voorbeeld hiervan is de boekenhandelaar die 20 boeken inkoopt voor 15 euro per stuk en deze doorverkoopt voor 19,50 euro per stuk. Hiermee heeft hij een omzet van 390 euro en is zijn inkoopwaarde 300 euro (20 x 15).

Kosten De specificatie van de kosten is een algemene weergave. Het kan zijn dat in individuele gevallen bepaalde kosten niet aan de orde zijn of dat er juist andere kosten kunnen zijn. Een aantal kosten, bijvoorbeeld huisvesting en transportkosten staat vast of is goed te begroten.

Het is aan te bevelen om bij het invullen deskundige ondersteuning te zoeken. In het algemeen kan gesteld worden om in elk geval geen krappe begrotingen te maken. Eén van de mogelijkheden om

ruim te begroten is om bij "Overige" uitgaven een bedrag te reserveren voor onvoorziene uitgaven.



### Privé uitgaven

Dit zijn de uitgaven voor levensonderhoud. Het is verstandig om eerst een lijst te maken met alle uitgaven die u nu heeft en deze als uitgangspunt te nemen voor deze post. Het is niet aan te raden om dit bedrag hoger in te schatten dan uw huidige inkomen, aangezien de eerste jaren dat geld nodig kan zijn voor uitbreiding of aflossing van schulden

**Netto resultaat**

Nettoresultaat is de basis voor je inkomen! Houd je na betaling van inkomstenbelasting voldoende over voor privé-uitgaven en aflossing.

**Bedrijfskosten**

Bedrijfskosten zijn maandelijks terugkerende kosten zoals huisvesting-, verkoop-, financieringskosten, etc.

**BTW**

Bedragen altijd exclusief BTW vermelden! Je ontvangt BTW, maar moet deze ook weer afdragen.

**Conclusie**

Met een exploitatiebegroting bepaal je of het financieel haalbaar is om met je bedrijf te beginnen.

**Prognose resultatenrekening  
voorbeeld detailhandel kleding**

Omzet	100 %	€ 340.000	
inkoopwaarde omzet	59 %	€ 200.000	-/-
Brutowinst	41 %	€ 140.000	
<b>Kosten:</b>			
	personeel	€ 40.000	
	huisvesting	€ 20.000	
	verkoop	€ 10.000	
	auto	€ 5.000	
	overig	€ 12.000	
	rente	€ 10.000	
	afschrijving	€ 8.000	
	<b>totaal kosten</b>	<b>€ 105.000</b>	<b>-/-</b>
<b>Nettowinst</b>		<b>€35.000</b>	

**Administratie**

Het belang van administratie is het ordenen van je financiële documenten. U heeft de wettelijke verplichting van het bijhouden van een bedrijfsadministratie. De administratie vormt de basis voor een goede bedrijfsvoering (je behoudt overzicht, signaleert ontwikkelingen en kunt op tijd beslissingen nemen).

De administratie moet je 5 jaar bewaren en bij onroerende zaken 10 jaar. Wat moet er dan bewaard worden? Kas- en bankadministratie, inkoop- en verkoopadministratie, loonadministratie, correspondentie, contracten, overeenkomsten en andere afspraken, software, databestanden en agenda's

Om de BTW te berekenen heeft u nodig: de inkoop en verkoopfacturen, kasbonnen, inkomsten (omzet) en uitgaven, gegevens privégebruik goederen en diensten.

We kunnen grofweg de volgende "boeken" onderscheiden:

- Kasboek : (kassabonnen, kwitanties, telrollen uit kasregister);
- Bankboek: (Ontvangsten en uitgaven per bank);
- Inkoopboek: (Ontvangen inkoopfacturen)
- Verkoopboek: ( Verzonden verkoopfacturen)

Door nu elk financieel feit in je boekhouding te verwerken kun je periodiek over een nieuwe balans en resultatenrekening beschikken. Het verwerken van financiële gevolgen is het handigst via coderingen.

De vragen: Wat heb ik ?(bezittingen), hoe heb ik dat betaald?( eigen vermogen en vreemdvermogen) en hoe heb ik tot nu toe gedraaid (resultaten) kunnen dan beantwoord worden. Dit voorkomt een onzeker gevoel en je kunt op tijd de juiste beslissingen nemen. Bepaal voor jezelf of je een boekhoudcursus nodig hebt; Laat niet alles over aan de boekhouder; dit is kostbaar en als je bijvoorbeeld zelf codeert zie je alle boekingsstukken voorbij komen en je blijft op de hoogte van de financiële positie.

Tot slot willen we nadrukkelijk opmerken dat het opstellen van een plan maatwerk is. Het is daarom alleen mogelijk om in hoofdlijnen een toelichting te maken. Daardoor kunnen individuele en specifieke gevallen niet opgenomen worden.