|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Handleiding en beoordeling opdracht “Ondernemingsplan schrijven”. | | | |
|  |  | |  |
| Leeractiviteit: Schrijven Ondernemingsplan nieuwe of doorgroeiende onderneming. | *Maximaal aantal te behalen punten*:  Periode 13: Marketingplan  Periode 14: Ondernemingsplan | | 42  105 |
| Opdrachtnaam: Ondernemingsplan | *Aantal punten nodig voor voldoende*:  Periode 13: Marketingplan  Periode 14: Ondernemingsplan | | 21  53 |
|  | Hulpmiddelen:   * Blanco ondernemingsplan, * Internetsites (zie pagina 3 van deze handleiding) * Reader schrijven Ondernemingsplan * het Wikiwijs-arrangement. | |  |
| Periode 13: hoofdstuk 3, marketingplan maken. Individuele opdracht over het stagebedrijf.  Periode 14: het complete ondernemingsplan maken. Teamopdracht over één van de stagebedrijven van de teamleden. |  |  |  |

Ondernemingsplan nieuwe onderneming



Opdrachtbeschrijving

Het ondernemingsplan maakt u in de eerste plaats voor uzelf. Om een onderneming te beginnen is inzicht nodig in de markt, financiële mogelijkheden en de haalbaarheid van plannen en doelstellingen.U krijgt dit inzicht door systematisch een aantal gegevens en verwachtingen op een rijtje te zetten. Met name de zwakke punten van uw plan geven aanleiding om het plan te verbeteren, zodat een gedegen bestek ontstaat voor uw nieuwe onderneming. Dan is het plan een leidraad voor uw toekomstige bedrijfsvoering en een realistische toetssteen voor uw financiële resultaten. Het ondernemingsplan kan in zijn definitieve vorm ook een belangrijke rol spelen bij het verkrijgen van krediet. Informatie hierover kunt u krijgen bij de Kamer van Koophandel in Zwolle of in de buurt van uw woonplaats. Ga uit van een zo werkelijk mogelijke situatie waarbij u een eigen onderneming voert. Verder moet iedere vraag beantwoord worden.

***De integrale opdracht P13 (marketingplan) én het ondernemingsplan P14 moeten beiden worden opgesteld aan de hand van het verplichte format uit het document “Hoe schrijf je een verslag?”.***

***Binnen de “hoofdtekst” van dit plan moet de hoofdstukindeling worden overgenomen vanuit het beoordelingsformulier in dit document (“Niveau4 Handleiding en beoordeling schrijven ondern plan”).***

**Algemeen**

Hierbij gaat het om de persoonlijke eigenschappen van de ondernemer en de onderneming, het product en het productieproces en op welke wijze u de prijzen heeft berekend of bepaald.

De Markt

Welke markt gaat u bedienen, op welke klanten gaat u zich richten? Waar zitten de klanten en hoe denkt u hen tot uw klanten te maken? Het is daarbij de bedoeling dat u inzicht geeft in uw marketing aanpak (produkten/diensten, prijsstelling, vestigingsplaats, concurrentie etc.) en daarmee uw omzetraming onderbouwt. Hiervoor is in de tekst onvoldoende ruimte gereserveerd. Geef uw toelichting in de bijlage.

De Organisatie

Op welke wijze gaat u uw onderneming vormgeven? Waar gaat u zich vestigen, gaat u huren of kopen en welke kosten komen er zoal op u af bij vestiging. Ook is hierbij van belang welke rechtsvorm u gaat kiezen. Dit is ook het moment dat u aangeeft hoeveel medewerkers u nodig hebt, voor welke taken en geeft u aan welke kosten hier mee gemoeid zijn. Tenslotte schetst u een toekomstverwachting voor de komende 3 jaar.

De Financiën

Misschien wel het belangrijkste onderdeel aangezien u hier aangeeft of de door u bedachte onderneming wel levensvatbaar is. Met andere woorden: u moet een duidelijk inzicht hebben in de te verwachten omzet, brutowinst, bedrijfskosten en nettowinst. Uiteindelijk bepaalt de hoogte van de nettowinst of u in staat bent uw schulden (aan bank, familie etc.) af te lossen, te investeren en of u in uw eigen levensbehoefte (privé) kunt voorzien. Ten slotte is het van belang inzicht te hebben in uw financiën: de dagelijkse inkomsten en uitgaven. Hiervoor moet u een liquiditeitsprognose maken ten einde te kunnen vaststellen in welke maanden u eventueel extra geld (krediet) moet opnemen.

Conclusie & Reflectie

Hierbij geeft u aan wat u hebt geleerd tijdens het maken van dit plan en of u wel of niet van start zou gaan met uw bedrijf.

**Mogelijke informatiebronnen:**

* Reader “Schrijven bedrijfsplan”.
* Beoord. en handleiding IO P13 en P14 Niveau4 Schrijven ondern plan.
* Bedrijfseconomie voor het MKB, ISBN nummer 978-90-415-0793-8.
* Basiskennismanagement ISBN nummer 978-90-6355-378-4.

*Internetsites:*

[www.ikgastarten.nl](http://www.ikgastarten.nl)

[www.kvk.nl](http://www.kvk.nl)

[www.cpb.nl](http://www.cpb.nl/)

[www.mkb.nl](http://www.mkb.nl/)

[www.mvo.nl](http://www.mvo.nl)

<https://www.rijksoverheid.nl/ministeries/ministerie-van-economische-zaken>,

[www.scp.nl](http://www.scp.nl/),

<http://www.bibn.nl/index.php/2009/12/hoofdbedrijfschap-detailhandel-hbd/>,

[www.belastingdienst.nl](http://www.belastingdienst.nl)

**Vereisten Ondernemingsplan**

**Voorwaarden aan het ondernemingsplan**

1. Motiveer waarom u wel of niet voor personeel kiest.
2. U maakt bij de start van deze opdracht een jaarplanning (dus tot aan het inlevermoment).

**Het ondernemingsplan dient minimaal de volgende onderdelen te bevatten:**

1. **Management samenvatting (deze schrijft u pas als laatst)**

Management samenvatting.

Voor ondernemers is een ondernemingsplan bijzonder. Banken en investeerders zien honderden businessplannen per jaar. De management samenvatting is het eerste dat zij zien en geeft u de kans om investeerders en aandeelhouders voor uw ideeën te winnen.

De [management samenvatting](http://www.ondernemingsplangids.nl/management-samenvatting/) geeft een korte samenvatting van uw plan.

In enkele pagina’s geeft u kort informatie over de volgende zaken:

* Bedrijfsprofiel en huidige status van de onderneming
* De producten en diensten die u verkoopt en aan wie (focus op de voordelen die uw producten en diensten bieden aan cliënten)
* Doelstellingen voor de korte en lange termijn
* Strategie
* Succesfactoren
* Financiële verwachtingen en financieringsbehoefte
* Zekerheden voor banken of rendement investeerders

Producten en diensten

In uw businessplan beschrijft u in detail alle producten en diensten die u aanbiedt met de belangrijkste kenmerken en voordelen.

Succesvolle marketing begint met een onderscheidend product of dienst waar vraag naar is. In het businessplan beschrijft u de marktvraag en analyseert u de concurrentie. Dat helpt u om u product te positioneren ten opzichte van de concurrentie. Volgens David Ogilvy is positioneren wat een product doet en voor wie. Ik heb nooit een betere definitie gevonden. Marketing kan alleen slagen als uw product, in de ogen van de klant, sneller, beter of goedkoper is dan wat concurrenten te bieden hebben.

**Gat in de markt**

Nieuwe bedrijven moeten een gat in de markt vervullen. Financiers zoals ING verwachten dat u dit aantoont en onderbouwt in uw businessplan. Bovendien moet u hen overtuigen dat u en uw management team er een succes van gaan maken. Ook moet u eigen geld inbrengen. Per bank verschillen de criteria om financiering te krijgen.

Banken en financiers leggen de lat dus hoog voor starters, omdat de meeste nieuwe bedrijven al binnen vijf jaar verdwijnen of failliet gaan.

Met een overtuigend ondernemingsplan verhoogt u de kans op financiering aanzienlijk.

Een management samenvatting geeft een kort overzicht van het [ondernemingsplan](http://www.ondernemingsplangids.nl/ondernemingsplan/).

Het belangrijkste doel van de management samenvatting is om de informatie van het businessplan overzichtelijk te presenteren. Als u op zoek bent naar financiering zou de samenvatting de interesse van de lezer moeten wekken en hem aanmoedigen om het complete plan te evalueren.

Beslissers hebben weinig tijd en sommige beoordelen plannen alleen op basis van de management samenvatting. U zou er dan ook alles aan moeten doen om dit het beste onderdeel van uw businessplan te maken.

**Benodigde informatie voor een management samenvatting**

Een professionele lezer wil vooral weten waarom en hoe een bedrijf of concept naar verwachting zal slagen, en welke factoren bijdragen aan dit succes. Omdat de management samenvatting in de regel als eerste wordt gelezen is het van belang om een duidelijke en overtuigende business case te presenteren.

Begin met het doel van het ondernemingsplan in de eerste zin. Widget Inc. is op zoek naar een financiering van € 1,5 mln om… Beschrijf vervolgens wie u bent, wat u gaat doen en wat u nodig hebt, waaronder:

**Missie (Waarom) en visie**

Begin met het waarom. De [missie](http://www.ondernemingsplangids.nl/missie-statement/) beschrijft de reden van de organisatie, het waarom. De [visie](http://www.ondernemingsplangids.nl/visie-statement/) op de toekomst van de organisatie is uw ambitie.

**De onderneming (Wie)**

Geef kort het bedrijfsprofiel, informatie over de historie en de huidige stand van zaken. Hier kunt u ook kort de management team leden bespreken.

**Het product (Wat)**

Wat is de business? Het laat zien waarom de producten en diensten speciaal zijn. Beschrijf kort de niche en de voordelen die u biedt.

**Strategie (Hoe)**

Wat is de strategie voor succes? Beschrijf hoe u een (groter) succes gaat maken van de organisatie.

**Financiële verwachtingen (Hoe veel)**

Het financiële plan geeft een onderbouwing van de verwachtingen, laat zien hoeveel geld u nodig hebt en hoe u het gaat terugbetalen.

Er zijn verschillende meningen of u de management samenvatting als eerste of als laatste zou moeten schrijven. Het is goed om in een vroeg stadium te brainstormen over de antwoorden en een eerste management samenvatting op te stellen. Het maakt niet uit als u nu nog niet alle antwoorden weet. Tijdens het ontwikkelen van het ondernemingsplan of strategisch plan vind u vanzelf de antwoorden. Schrijf de definitieve management samenvatting als laatste, als het hele businessplan gereed is.

**Tips Management Samenvatting**

* Hou het kort en bondig. Maximaal een paar pagina’s. Als het lukt op één pagina.
* Hou voor ogen voor wie de management samenvatting is bedoeld. Banken en investeerders vinden andere zaken belangrijk dan toezichthouders.

1. **Algemeen**
   1. Persoonlijke kwaliteiten van de ondernemers
   2. Drijfveren om een bedrijf te starten
   3. Huidige financiële positie
2. **Markt**
   1. Brancheonderzoek
   2. Welke producten en diensten gaat u aanbieden tegen welke prijs?
   3. Welke markt(en) gaat u bedienen en hoe ziet deze eruit?
   4. Maak een SWOT-analyse en maak deze concreet voor uw onderneming/marktgebied.
   5. Afnemersanalyse: wie zijn uw klanten/doelgroepen en hoe zien ze eruit?
   6. In welke behoefte voorziet uw product/dienst?
   7. Wie zijn uw (in)directe concurrenten? Maak een concurrentieanalyse inclusief een

matrix van deze analyse.

* 1. Geef aan op welke wijze u de marketingmix inhoud wilt geven (6 P’s).
  2. Omgevingsanalyse
  3. Geef de omzetprognose voor de komende 3 jaar per doelgroep. Onderbouw deze.

1. **Organisatie**
   1. Rechtsvorm, vergunningen, wettelijke vereisten
   2. Verzekeringen
   3. Organigram
   4. Functiebeschrijving
   5. Tijdbesteding/taakverdeling
   6. Administratieve proces
   7. Beschrijving van het logistieke proces (van offerte tot oplevering)
   8. Leveranciersanalyse
   9. Algemene voorwaarden
2. **Financiën**
   1. Investeringsbegroting (inclusief specificatie van de vaste en vlottende activa)
   2. Financieringsplan (inclusief specificatie vreemd vermogen; aflossing/rente)
   3. Exploitatiebegroting (inclusief specificatie van de begrootte omzet en kosten)
   4. Berekening van kostprijs/schrijfloon
3. **Conclusie en Reflectie** 
   1. Zet uw conclusie t.a.v. uw plan uiteen. Zou u op basis van uw plan starten met de nieuwe onderneming? Beargumenteer de conclusie.
   2. Reflecteer op uw eigen functioneren tijdens de uitvoering van deze opdracht in uw team (minimaal ½ A4-tje). Wat hebt u ervan geleerd? Wat zou u anders doen de volgende keer? Waar liep u tegen aan en hoe hebt u dit opgelost?
4. Uiterlijke verzorging van het plan
   1. Het plan is opgesteld volgens het document “Hoe schrijf je een verslag”. Bovenstaande hoofdstuk-ken 1 tot en met 6 vormen de hoofdtekst in dit verslag.
   2. Kwaliteit van de grammatica en spelling.

**Blanco ondernemingsplannen.**

Er zijn verschillende bedrijven/organisaties waarbij u gratis een blanco ondernemingsplan kunt downloaden via het Internet.

Veel gebruikte ondernemingsplannen zijn te downloaden via:

* Rabobank.nl
* Kvk.nl (Kamer van Koophandel)

**Let op**

Een nadeel van deze ondernemingsplannen is dat ze heel uitgebreid zijn aangezien ze voor alle types ondernemingen te gebruiken zijn. Hierdoor hebt u soms te veel informatie waar u lang niet altijd gebruik van maakt. Dit veroorzaakt onduidelijkheden en zorgt voor extra ballast in uw plan. U moet alleen datgene laten zien dat voor uw onderneming van toepassing is.

**Tip**

Gebruik het plan dat u download als leidraad. Maak uw eigen plan in een Word-document. Met betrekking tot financiën is het handig om uw eigen financiële overzichten (startbalans, exploitatiebegroting, liquiditeitsbegroting) en berekeningen (kostprijzen, omzetprognoses) in Excel te maken. U kunt dan ook gemakkelijk verschillende scenario’s doorrekenen.

## Beoordelingsformulier Ondernemingsplan schrijven voor nieuwe onderneming.***Namen deelnemers \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_***

|  |  |
| --- | --- |
| **1. Management samenvatting** |  |
| 1.1 Management samenvatting | **0 – 1 – 2 – 3** |
| **2. De ondernemers en het bedrijf** |  |
| 2.1 Persoonlijke kwaliteiten van de ondernemers | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 2.2 Drijfveren om een bedrijf te starten *(Eigen nieuw te starten onderneming)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 2.3 Bedrijfsgegevens *(Huidige bestaande onderneming)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 2.4 Missie en visie *(Huidige bestaande onderneming)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 2.5 Tijdplanning in weeknummers tot aan de week van inlevering van deze opdracht *(Nieuw verbetervoorstel)* |  |
| **Subtotaal** |  |
| **3. Markt** |  |
| 3.1 Brancheonderzoek *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 3.2 Welke producten en diensten ga je aanbieden tegen welke prijs? *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 3.3 Welke markt(en) gaan jullie bedienen en hoe ziet deze eruit? *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 3.4 Maak een SWOT-analyse en maak deze concreet voor jullie onderneming/marktgebied *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 3.5 Afnemersanalyse: Wie zijn jullie klanten/doelgroepen en hoe zien ze eruit? *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 3.6 In welke behoefte voorziet jullie product/dienst? *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 3.7 Wie zijn jullie (in)directe concurrenten? Maak een concurrentieanalyse *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 3.8 Geef aan op welke wijze jullie de marketingmix vorm willen geven (6 P’s). Motiveer bij de P van personeel waarom je wel of niet voor personeel kiest *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 3.9 Omgevingsanalyse *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 3.10 Geef de omzetprognose voor de komende 3 jaar per doelgroep. Onderbouw de prognose *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| **Subtotaal** |  |
| **4. Organisatie** |  |
| 4.1 Rechtsvorm, vergunningen, wettelijke vereisten *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 4.2 Verzekeringen *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 4.3 Organigram *(Huidige bestaande onderneming)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 4.4 Functiebeschrijving *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 4.5 Tijdbesteding/taakverdeling *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 4.6 Administratieve proces *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 4.7 Beschrijving van het logistieke proces (van offerte tot oplevering) *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 4.8 Leveranciersanalyse *(Nieuw verbetervoorstel)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 4.9 Algemene voorwaarden *(Huidige bestaande onderneming)* | **0 – 1 – 2 – 3** |
| **Subtotaal** |  |
| **5. Financiën** |  |
| 5.1 Investeringsbegroting (*Nieuw verbetervoorstel* , inclusief specificatie van de vaste activa) | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 5.2 Financieringsplan (*Nieuw verbetervoorstel* , inclusief specificatie vreemd vermogen; aflossing/rente) | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 5.3 Exploitatiebegroting (*Nieuw verbetervoorstel* , inclusief specificatie van de begrote omzet en kosten) | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 5.4 Berekening van kostprijs/schrijfloon *(Nieuw verbetervoorstel).* Deze berekening moet de opbouw van de klantprijs in paragraaf 3.8 (de P van prijs) nauwkeurig verklaren. | **0 – 1 – 2 – 3** |
| **Subtotaal** |  |
| **6. Conclusie & Reflectie** |  |
| 6.1 Conclusie (beargumentering aangeven waarom wel of niet starten) | **0 – 1 – 2 – 3** |
| 6.2 Reflectie | **0 – 1 – 2 – 3** |
| **Subtotaal** |  |
| **7. Uiterlijke verzorging** |  |
| |  | | --- | | 7.1 Het plan is opgesteld volgens het document “Hoe schrijf je een verslag”. Bovenstaande hoofdstuk-  ken 1 tot en met 6 vormen de hoofdtekst in dit verslag. | | 7.2 Kwaliteit van de grammatica en spelling. | | **3 - 6 - 9 - 12**  **0 - 1 - 2 - 3** |
| **Subtotaal** |  |
| **TOTAAL GENERAAL**  0:Beheerst het onderdeel niet 1: Beheerst het onderdeel onvoldoende 2: Beheerst het onderdeel voldoende  3: Beheerst het onderdeel goed |  |

**Specificatie beoordeling**

|  |  |
| --- | --- |
| **Onderdeel** | **Bijzonderheden** |
| **1. Management samenvatting** |  |
| **2. Algemeen** |  |
| **3. Markt** |  |
| **4. Organisatie** |  |
| **5. Financiën** |  |
| **6. Conclusie en reflectie** |  |
| **7. Uiterlijke verzorging** |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cijfervorming Ondernemingsplan** | | |
| **Score** | **Beoordeling** | **Cijfer** |
| **0 – 5** | ***Zeer slecht*** | 1 |
| **6 – 11** | 1,5 |
| **12 – 17** | ***Slecht*** | 2 |
| **18 – 22** | 2,5 |
| **23 – 28** | ***Zeer matig*** | 3 |
| **29 – 34** | 3,5 |
| **35 – 40** | ***Matig*** | 4 |
| **41 – 46** | 4,5 |
| **47 – 52** | ***Onvoldoende*** | 5 |
| **53 – 58** | **Net voldoende (cesuur)** | 5,5 |
| **59 – 64** | ***Voldoende*** | 6,0 |
| **65 – 70** | 6,5 |
| **71 – 76** | ***Ruim voldoende*** | 7 |
| **77 – 82** | 7,5 |
| **83 – 88** | ***Goed*** | 8 |
| **89 – 94** | 8,5 |
| **95 – 97** | ***Zeer goed*** | 9,0 |
| **98 - 101** | 9,5 |
| **102 - 105** | ***Uitmuntend*** | 10 |