

**Reader**

**Schrijven Ondernemingsplan**

Zwolle, november 2019

Inhoudsopgave

[*Inleiding* 3](#_Toc25239078)

[*Start van het schrijven van het plan* 4](#_Toc25239079)

[*1* *Persoonlijke gegevens* 5](#_Toc25239080)

[*2* *Bedrijfsidee: wat bent u van plan?* 6](#_Toc25239081)

[2.1 Missie en Visie 6](#_Toc25239082)

[2.2 Maak uw bedrijf concreet 12](#_Toc25239083)

[2.3 Rechtsvormen 12](#_Toc25239084)

[Waarom kiezen voor een besloten vennootschap? 14](#_Toc25239085)

[2.4 Bedrijfsgegevens 14](#_Toc25239086)

[2.5 Welke locatie kiest u? 14](#_Toc25239087)

[*3* *Marketingplan: wie gaan uw producten of diensten kopen?* 15](#_Toc25239088)

[3.1 Brancheonderzoek 15](#_Toc25239089)

[3.2 Onderzoek uw klanten 17](#_Toc25239090)

[3.3 Onderzoek uw concurrentie 18](#_Toc25239091)

[3.4 Omgevingsanalyse 19](#_Toc25239092)

[3.5 Marketingmix: hoe pakt u uw marketing aan? 20](#_Toc25239093)

[3.6 Klanten vinden 23](#_Toc25239094)

[3.7 SWOT-analyse 23](#_Toc25239095)

[*4 Organisatie* 27](#_Toc25239096)

[4.1 Vergunningen en wettelijke eisen 27](#_Toc25239097)

[4.2 Administratie 27](#_Toc25239098)

[4.2.5 Geen administratie voor de btw met de nieuwe kleineondernemersregeling 28](#_Toc25239099)

[4.3 Algemene voorwaarden 30](#_Toc25239100)

[4.4 Verzekeringen 31](#_Toc25239101)

[4.5 Personeel 35](#_Toc25239102)

[*5 Financiën* 36](#_Toc25239103)

[5.1 Investeringsbegroting 36](#_Toc25239104)

[5.2 Financieringsplan 38](#_Toc25239105)

[5.3 Exploitatiebegroting 40](#_Toc25239106)

[5.4 Liquiditeitsbegroting 42](#_Toc25239107)

[5.5 Persoonlijke begroting 44](#_Toc25239108)

|  |
| --- |
|  |

# *Inleiding*

*Zoals al aangegeven gaat u in deze cursus een ondernemingsplan schrijven. Het uitgangspunt is om een zo realistisch mogelijk ondernemingsplan te schrijven en dat het bedrijf moet passen binnen de branche van retail.*

*In de beoordeling van uw ondernemingsplan zal speciale aandacht worden besteed aan uw onderscheidend vermogen van uw onderneming en hoe u inhoud zult gaan geven aan het duurzame karakter van uw onderneming (zie ook paragraaf 3.5.3 van deze reader).*

*Deze reader is hoofdzakelijk samengesteld aan de hand van materiaal van de site van de Kamer van Koophandel (*[*http://www.kvk.nl/*](http://www.kvk.nl/)*). De gedachte hierbij is dat elke starter en doorgroeiende onderneming met de KvK te maken krijgt en dat u tijdens de uitwerking van uw ondernemingsplan actief gebruik gaat maken van de website van de KvK.*

# *Start van het schrijven van het plan*

**Alles begint met een goed idee**

Veel goede ideeën beginnen op een bierviltje. Heeft u een goed bedrijfsidee? Met een ondernemingsplan (businessplan) maakt u uw idee concreet.

**Wat is een ondernemingsplan?**

In uw ondernemingsplan zet u uw eigen plannen op een rij. U beantwoordt vragen als: Wat wil ik precies gaan doen? Waar ga ik me vestigen? Welke rechtsvorm kies ik? Is er een markt voor mijn product en hoe kom ik aan klanten? Hoeveel geld heb ik nodig om mijn plannen van de grond te krijgen?

**Waarom een ondernemingsplan opstellen?**

Zo ziet u of uw plannen haalbaar zijn. Bovendien kunt u het ondernemingsplan gebruiken bij het aanvragen van een lening bij de bank.

**Hoe maakt u een ondernemingsplan?**

In een compleet ondernemingsplan werkt u in ieder geval deze onderdelen uit:

1. [Persoonlijke gegevens: wie bent u, wat is uw achtergrond?](http://www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/een-ondernemingsplan-maken/persoonlijke-gegevens/)
2. [Bedrijfsidee: wat bent u van plan?](http://www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/een-ondernemingsplan-maken/bedrijfsidee-wat-gaat-u-doen/)
3. [Markt: wie gaan uw product of dienst kopen?](http://www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/een-ondernemingsplan-maken/markt-voor-uw-product-of-dienst/)
4. [Organisatie: hoe gaat u de zaken in uw bedrijf regelen?](http://www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/een-ondernemingsplan-maken/organisatie/)
5. [Financiën: hoe komt u aan geld?](http://www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/een-ondernemingsplan-maken/financien/)

# *1 Persoonlijke gegevens*

Met een ondernemingsplan presenteert u zichzelf. Bijvoorbeeld aan een bank. Die kijkt ook naar wat voor persoon u bent en welke ervaringen u heeft. U bent uniek en daarom is uw bedrijf dat ook. Dit maakt een ondernemingsplan altijd persoonlijk: met persoonlijke gegevens en eigenschappen.

**Persoonlijke gegevens**

Dit zijn basisgegevens van u en uw eventuele zakenpartner. Denk aan: naam, adres, woonplaats, gezinssamenstelling, wel of geen huwelijkse voorwaarden, opleidingen, arbeidsverleden, wel of geen concurrentiebeding.

**Persoonlijke eigenschappen**

Breng uw persoonlijke eigenschappen goed in kaart. Beantwoord voor uzelf en de lezer vragen als:

**Waarom wil ik ondernemer worden?**

Bijvoorbeeld: vanwege de financiële onafhankelijkheid, de vrijheid of omdat u niet langer voor een werkgever wilt werken. Of omdat u een goed idee heeft, dat u als ondernemer in de markt wilt zetten.

**Wat wil ik met mijn bedrijf bereiken?**

Bepaal wanneer uw bedrijf voor u een succes is. Bijvoorbeeld: als u winst maakt, marktleider bent, of persoonlijke groei bereikt.

**Wat zijn mijn ondernemersvaardigheden?**

Zet op een rij welke van uw eigenschappen en vaardigheden bijdragen aan het succes van uw bedrijf. Heeft u bijvoorbeeld financieel inzicht, of bent u goed in netwerken?

**Hoe ga ik me als ondernemer ontwikkelen?**

U kunt bijvoorbeeld een [seminar of cursus volgen](http://www.kvk.nl/bijeenkomsten), netwerken met andere ondernemers of zaken uitbesteden.

# *2 Bedrijfsidee: wat bent u van plan?*

In uw ondernemingsplan werkt u uw ideeën zo precies mogelijk uit. U maakt voor uzelf en voor anderen concreet wat u gaat doen. Zo bewijst u bijvoorbeeld aan de bank dat u goed over uw bedrijf heeft nagedacht. Deze gedachten legt u vast in uw visie en missie.

## 2.1 Missie en Visie

**2.1.1** [**Wat is een missie?**](http://www.managementsite.nl/424/strategie-bestuur/heeft-al-missie-visie.html#Wat is een missie?)

Letterlijk is een missie een kort statement over het *bestaansrecht* van uw onderneming. De missie beantwoord fundamentele identiteitsvragen:

* Wie zijn we?
* Wat doen we?
* Voor wie doen we dat?
* Hoe doen we dat?

*Bestaansrecht*  
In de tweede plaats geeft een missie het bestaansrecht van een onderneming weer. ‘Wij zijn op de wereld om te …’, vult u maar in. Dit impliceert dat er buiten de onderneming lieden (lees: klanten) zijn die de producten/diensten van deze onderneming zouden kunnen gebruiken. Een missie geeft dan ook antwoord op bestaansvragen als:

* Wie zijn onze klanten?
* In welke behoeften van die klanten voorzien onze producten?

Die behoeften, die zowel functioneel als emotioneel kunnen zijn, dienen bij voorkeur in generieke termen te zijn verwoord. Dus niet: de behoefte aan gloeilampen; maar wel: de behoefte aan verlichting, transport in plaats van vrachtwagens, bevestigingsmiddelen in plaats van spijkers, enzovoorts. De achterliggende gedachte is dat de basisbehoeften weliswaar nauwelijks veranderen in de tijd, maar de gebruikte technologieën des te meer. Antwoorden op bovenstaande vragen impliceren bovendien dat de onderneming niet alles voor iedereen kan doen, maar moet kiezen: ‘What business *should* we be in?’

*Betekenis voor de stakeholders*  
Stakeholders zijn de belanghebbenden van of betrokkenen bij de onderneming of organisatie. Meestal worden naast aandeelhouders of eigenaren onderscheiden: klanten, medewerkers, toeleveranciers, specifieke groepen zoals omwonenden of vakbonden, en ten slotte de samenleving als geheel. Het mission statement wordt gebruikt om (normatieve) beloften te doen aan deze verschillende groepen stakeholders:

* Wat willen we betekenen voor wie?

Bijvoorbeeld een bevredigend rendement op het geïnvesteerd vermogen voor de aandeelhouders; een boeiende en inspirerende werkomgeving voor onze medewerkers; producten van een hoog kwaliteitsniveau voor onze afnemers; ethisch gedrag jegens toeleveranciers; en ‘goed burgerschap’ tegenover de rest van de wereld.

*Normen, waarden en overtuigingen*  
Een mission statement is een uitgelezen vehikel om aan een ieder die het maar horen wil de normen, waarden, overtuigingen en andere uitgangspunten uit te dragen waar de onderneming graag voor zou willen staan:

* Welke normen, waarden en overtuigingen staan centraal in ons handelen?

*Intenties en ambities*  
Intenties en ambities geven aan wat de onderneming graag zou willen bereiken in de toekomst. Het gaat bij intenties en ambities overigens niet om concrete, meetbare doelstellingen, maar veeleer om richtinggevende idealen die worden nagestreefd:

* Wat is de opdracht waarvoor we staan?

Bijvoorbeeld: ‘Wij willen algemeen beschouwd worden als de best gesorteerde en meest gespecialiseerde haardenleverancier van Nederland’.

De antwoorden op bovenstaande vragen kunt u samenvatten in een aantal zinnen. Ze vormen de missie van uw onderneming. Het is een beschrijving van de kernactiviteiten van de organisatie.

Eén van de moeilijkste dingen van een missie is het formuleren ervan: hoe krijgen we in hemelsnaam het antwoord op al deze vragen in één of enkele fraaie volzinnen?

Hieronder een voorbeeld van de missie van een fictief bedrijf in de windenergiesector.

|  |
| --- |
| **Voorbeeld missie** ECO B.V. produceert en levert milieuvriendelijke energie aan particuliere huishoudens in de Randstad en Midden-Nederland. Vertrouwen staat wat ons betreft daarbij centraal. Onze klanten moeten altijd van ons op aan kunnen. Afhankelijkheid van stroomvoorziening is niet te onderschatten, aangezien het een essentiële rol vervult in ons dagelijks leven. Wij zijn ons hiervan bewust en streven dan ook naar 100% betrouwbaarheid in al onze processen, al onze leveringen en al onze afspraken. Goede werkverhoudingen met alle betrokken partijen en een bevredigend rendement voor de aandeelhouders verliezen wij daarbij niet uit het oog.  Daarnaast beseffen wij ons dat duurzaamheid het belangrijkste criterium voor de verre toekomst zal zijn. Wij willen dan ook te allen tijde zorgvuldig omgaan met de natuurlijke omgeving. Uitgangspunt daarbij is het nu reeds zoveel mogelijk rekening houden met de belangen van toekomstige generaties. |

**2.1.2** [**Wat is een visie?**](http://www.managementsite.nl/424/strategie-bestuur/heeft-al-missie-visie.html#Wat is een visie?)

Een visie is het beeld of de verwachting die men van de toekomst heeft. Het gaat bij een visie om een gezamenlijk toekomstbeeld, dat expliciet beschreven is. Het is een collectief beeld, gedeeld door alle betrokkenen, dat een verwachting geeft van de voor de onderneming relevante toekomst. Een visie bestaat uit een drietal onderdelen:

1 Omgevingsbeeld  
2 Gedroomde positie  
3 Succesformule

http://www.managementsite.nl/wp-content/images/articles/archive/0/drie_onderdelen_van_een_visie.gif

*Figuur 2: De drie onderdelen van een visie*

*Omgevingsbeeld*  
De kernvraag is hier:

* Hoe ziet de relevante omgeving er voor ons bedrijf uit in de (verre) toekomst? Welke ontwikkelingen verwachten we in deze omgeving die van belang is voor ons bedrijf, maar waar wij zelf geen invloed op hebben?  
  Een antwoord op deze vraag is geen resultaat van gedegen analyses en langdurige observaties. Het antwoord is veeleer een collectief gevoel, dat vanuit een logische redenering de verwachte toekomst schetst. ‘Gelet op de huidige tendensen, verwachten wij dat over drie tot vijf jaar…etc’. Dit toekomstbeeld zal betrekking hebben op afnemersbehoeften en koopgedrag, maar ook op technologie- ontwikkeling, concurrentieverhoudingen, wetgeving, sociale en economische factoren. Wat ‘relevant’ is voor de onderneming wordt vooral bepaald door de missie. Daarin worden immers het werkterrein en de kernactiviteiten vastgelegd. Er is overigens een duidelijke wisselwerking tussen de missie en visie, en het verdient aanbeveling om ze gezamenlijk te ontwikkelen. Het toekomstbeeld kan ook (normatieve) verwachtingen over kansrijke strategieën bevatten. Bijvoorbeeld: ‘Wij verwachten dat vooral die bedrijven zullen overleven, en zelfs groeien, die minimaal…’

*Gedroomde positie*  
In de tweede plaats dient een visie altijd een beeld te bevatten van de plaats en positie van de eigen organisatie in die verre toekomst. Het gaat om vragen als:

* Waar willen we staan?
* Wat willen we bereikt hebben?

Wij willen marktleider zijn; wij willen minimaal 1 miljard omzet; wij willen een plaats in de top drie van de beste werkgevers innemen; wij willen de eerste zijn die technologie XYZ succesvol commercieel exploiteert; wij willen één van de eersten zijn in onze bedrijfstak met ‘nul’ emissie, etc. Dit onderdeel van de visie komt voor een belangrijk deel overeen met het onderdeel ‘intenties en ambities’ uit de missie. Dit verklaart ook de ontstane verwarring tussen beide begrippen.

*Succesformule*  
Een succesformule geeft antwoord op de vraag:

* Hoe bereiken we onze gedroomde positie?

Uw succesformule moet aannemelijk maken hoe u uw ‘corporate dreams’ denkt te kunnen verwezenlijken. Het kan een beschrijving zijn van de factoren die kritiek zijn voor uw succes. Of datgene dat u in de markt onderscheidt van anderen in de ogen van de afnemer, uw zogenoemde USP’s (unique selling points). Of die ‘resources’ waarmee u steeds een stap voor denkt te kunnen blijven op uw naaste concurrenten, uw SCA’s (sustainable competitive advantages). Dit is uiteraard geen eenvoudige opgave. Toch kunnen ‘industry leaders’ en andere succesvolle ondernemingen vaak in een enkele rake typering weergeven wat het ‘geheim’ van hun succes is. Een voorbeeld hiervan is Levi Strauss & Co, die hun succes verklaren aan de hand van vier (samenhangende) succesfactoren: inlevingsvermogen, originaliteit, integriteit en moed.

Visies beslaan al gauw enkele alinea’s tot een half A4-tje.

Hieronder een voorbeeld van de visie van een fictief bedrijf in de windenergiesector.

|  |
| --- |
| **Voorbeeld visie** Momenteel wordt slechts 1 procent van de Nederlandse elektriciteitsbehoefte opgewekt door windturbines. Met ruim 10% per jaar groeit het geïnstalleerd vermogen echter gestaag. In 2003 is er door de Nederlandse windturbines ongeveer 1 miljard kilowattuur geleverd aan het elektriciteitsnet, goed voor 300.000 huishoudens. ECO B.V. voorziet de volgende trends en ontwikkelingen in de komende jaren:   * Volgend jaar komen er turbines op de markt met een vermogen van 6 megawatt, 90 keer zoveel vermogen als de turbines uit de jaren tachtig. De terugverdientijd van de nieuwe turbines zal ongeveer twee maanden bedragen; * Er worden meer en meer offshore windparken gebouwd, zowel in de Noordzee als in Scandinavië. Vooral Deense bedrijven zijn hierin zeer actief; * Vanaf 2004 worden er meer (buitenlandse) concurrenten op de energiemarkt verwacht in verband met de liberalisering van de consumentenmarkt. Mogelijkerwijs zitten hier ook ‘groene stroom’ dochters bij. * Het opwekken van een kilowattuur windstroom zal naar verwachting in 2005 even duur zijn als het opwekken van gewone stroom. * De Nederlandse [overheid](http://www.managementsite.nl/kennisbank/overheid) wil in 2010 minimaal 10% van de stroom uit de lucht halen.   ECO B.V. streeft naar een marktaandeel van 8% in 2006 in de regio’s waarin zij actief is, teneinde een serieuze speler in de markt te kunnen blijven en haar continuïteit te kunnen waarborgen.  De consument zal steeds meer belang hechten aan het milieu. Juist als producent en leverancier van duurzame energie kunnen wij aansluiting zoeken bij de verwachtingen van deze consument. Het feit dat we deels afhankelijk zijn van de waardering van de klant, dwingt ons om maximaal klantgericht te zijn, nu en in de toekomst. |

Hieronder volgen enkele tips voor het opstellen van praktische, bruikbare missies:

* Wees eerlijk en geloofwaardig;
* Wees ambitieus en toch realistisch;
* Houd het zo eenvoudig mogelijk;
* Wees beknopt;
* Formuleer helder en begrijpelijk;
* Pas op voor het woord ‘en’, en andere vormen van opsommingen;
* Vermijd slogans;
* Hoed u voor trivialiteiten;
* Wees inspirerend;
* Creëer betrokkenheid en verbondenheid;
* Zorg voor draagvlak en acceptatie;
* Verspreid het op ruime schaal;
* Bekijk eens een missie van een concurrent;
* Actualiseer wanneer dat nodig is;
* Ook ten aanzien van visies zijn een aantal specifieke tips te onderkennen:
* Kijk vooral zo ver mogelijk naar voren en vermijd korte termijn denken; de nabijere toekomst wordt in het algemeen al uitvoerig beschreven in strategische analyses en andere verkenningen;
* Zoek niet naar het ‘juiste’ toekomstbeeld, want dat bestaat eenvoudigweg niet; het gaat om het, in uw ogen, meest waarschijnlijke toekomstbeeld;
* Een visie moet inspireren en uitdagen, uw dromen en aspiraties oprekken, uw prestaties omhoog stuwen (‘What will success look like?’);
* Probeer buiten bestaande kaders te denken, wees onbeschroomd, maar realistisch;
* Wees creatief en origineel, zoek nieuwe combinaties;
* Vermijd al te stereotype beelden;
* Laat u niet leiden door traditie, of angst door onbekendheid met het vreemde, sta open voor significante veranderingen op allerlei gebied;
* Wees positief en geëngageerd over de toekomst;
* Streef naar consensus bij de betrokkenen; realiseer dat het gemakkelijker is om consensus te bereiken over de verre toekomst dan over een meer nabije periode;
* Probeer in verschillende scenario’s te denken, dwing uzelf de meest waarschijnlijke te selecteren;
* Intuïtie en metaforen zijn belangrijker dan droge analyses;
* Bouw met de visie voort op de missie; de twee moeten onderling consistent zijn; de visie geeft aan hoe in de toekomst de missie verwezenlijkt kan worden.

**2.1.3** [**Stappenplan: hoe kom ik aan een missie en een visie?**](http://www.managementsite.nl/424/strategie-bestuur/heeft-al-missie-visie.html#Stappenplan: hoe kom ik aan een missie en een visie?)

We stellen onderstaand stappenplan voor, dat als basis zowel groepswerkzaamheden als individuele activiteiten behelst (figuur 3).



*Figuur 3: Stappenplan missie en visie*

*Stappenplan*

1. Deskresearch  
Alvorens met de gedachtevorming te starten is er eerst wat voorbereiding nodig:

* Zijn er al eerdere pogingen gedaan missie en visie te formuleren, en wat was daarvan de uitkomst?
* Zijn er andere bronnen te vinden (jaarverslag, strategisch plan) waarin elementen staan die van belang zijn?
* Hoe zien soortgelijke teksten bij concurrenten en andere relevante organisaties eruit?

Wat betreft de voorbereiding op het proces van visieontwikkeling kan het van nut zijn externe bronnen te raadplegen over toekomstverwachtingen. Denk aan vaktijdschriften of branchestudies, maar ook aan interviews met experts op een bepaald gebied.

2. Eerste inventarisatie  
Met de resultaten van stap 1 bij de hand, vindt een eerste inventarisatie plaats over de gewenste elementen van missie en visie. Deze discussie heeft bij voorkeur de vorm van een vrije brainstormsessie. De uitkomst bestaat nog lang niet uit volledige teksten, maar uit een aantal losse begrippen, waarover men grosso modo overeenstemming heeft bereikt.

3. Componeren eerste concept  
Vervolgens worden alle losse resultaten tot een leesbaar en beknopt geheel gesmeed. Let daarbij goed op de in hoofdstuk vier genoemde tips.

4. Tweede inventarisatie  
Het eerste concept wordt verder bestudeerd en verbeterd.

5. Voorlopige missie en visie  
Vervolgens worden alle wijzigingen in een begrijpelijke en leesbare concepttekst omgezet. Hiermee zijn de voorlopige missie en visie een feit.

6. Bredere verspreiding  
Nu is het zaak meer personen dan alleen uzelf te betrekken. Dat kan door de voorlopige missie en visie aan een groter aantal mensen in uw omgeving of netwerk voor te leggen. Het is wel gewenst de feedback op een of andere wijze te organiseren, anders komt er wellicht te weinig respons.

7. Definitieve versie  
De laatste slag in dit stappenplan is de verwerking van op- en aanmerkingen naar aanleiding van de bredere verspreiding te verwerken in een definitief exemplaar van uw missie en visie.

## 2.2 Maak uw bedrijf concreet

Beschrijf wat u gaat doen, hoe u het gaat doen en voor wie. Zo ziet u of uw plannen haalbaar zijn. Geef bijvoorbeeld antwoord op de vragen:

* Wat voor soort bedrijf wilt u beginnen en wanneer?
* In welke behoefte voorziet u?
* Hoe gaat u de onderneming succesvol maken en hoe heeft u zich georiënteerd?
* Wat zijn de voordelen en welke risico’s ziet u?

**Tip: leg uw plan aan iemand voor**

Leg uw plan eerst aan bekenden voor en daarna aan 'professionals', de bank bijvoorbeeld. Zo kunt u uw verhaal oefenen en krijgt u meteen advies. U kunt uw idee natuurlijk ook [voorleggen aan een medewerker van de KvK](http://www.kvk.nl/over-de-kvk/contact/spreekuren-en-adviesgesprekken-kvk/).

## 2.3 Rechtsvormen

Uw bedrijf heeft een bepaalde juridische vorm, de rechtsvorm. De rechtsvorm bepaalt onder andere of u privé aansprakelijk bent. Geef aan in uw plan voor [welke rechtsvorm u kiest](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/een-rechtsvorm-kiezen/) en waarom. Een reden kan zijn vanwege een gunstige belastingregel of om aansprakelijkheid te beperken.

Als u uw bedrijf inschrijft bij de KvK, dan kiest u een rechtsvorm. Bij een rechtsvorm zonder rechtspersoonlijkheid bent u met uw privé-vermogen aansprakelijk voor de schulden van uw bedrijf. Bij een rechtsvorm met rechtspersoonlijkheid is dit meestal niet het geval.

**2.3.1 Rechtsvorm zonder rechtspersoonlijkheid**

* [eenmanszaak](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/overzicht-van-alle-rechtsvormen/de-eenmanszaak/)
* [vennootschap onder firma (VOF)](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/overzicht-van-alle-rechtsvormen/de-vennootschap-onder-firma-vof/)
* [commanditaire vennootschap (CV)](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/overzicht-van-alle-rechtsvormen/de-commanditaire-vennootschap-cv/)
* [maatschap](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/overzicht-van-alle-rechtsvormen/de-maatschap/)

**2.3.2 Rechtsvorm met rechtspersoonlijkheid**

* [besloten vennootschap (BV)](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/overzicht-van-alle-rechtsvormen/de-besloten-vennootschap-bv/)
* [naamloze vennootschap (NV)](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/overzicht-van-alle-rechtsvormen/de-naamloze-vennootschap-nv/)
* [vereniging](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/overzicht-van-alle-rechtsvormen/de-vereniging/)
* [coöperatie en onderlinge waarborgmaatschappij](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/overzicht-van-alle-rechtsvormen/de-cooperatie-en-de-onderlinge-waarborgmaatschappij/)
* [stichting](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/overzicht-van-alle-rechtsvormen/de-stichting/)

**2.3.3 Rechtsvorm kiezen**

* Meer over [de rechtsvormkeuze](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/een-rechtsvorm-kiezen/).
* Meer over het [kiezen voor de eenmanszaak of BV](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/bv-of-eenmanszaak/).
* Bekijk het [schema rechtsvormen hieronder](http://www.kvk.nl/download/schema%20overzicht%20rechtsvormen%202010_tcm14-125931.pdf).
* Veel ondernemers kiezen een [eenmanszaak](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/overzicht-van-alle-rechtsvormen/de-eenmanszaak/) of BV. Maar welke rechtsvorm past het best bij uw bedrijf? Dit hangt af van verschillende keuzes die u maakt. Bijvoorbeeld over de inrichting van uw organisatie, uw belastingvoordeel en het beperken van uw (financiële) aansprakelijkheid.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | **Eenmanszaak** | **BV** |
| Oprichting | Geen eisen | | Akte van de notaris |
| Bestuur | Eigenaar | | Directie |
| Andere organen | Geen | | Aandeelhouders. Eventueel raad van commissarissen. |
| Kapitaalinbreng | N.v.t. | | Minimaal € 0,01 |
| Aansprakelijkheid | Zakelijk en privé voor 100% voor de schulden van de onderneming. | | In principe alleen de BV voor de schulden van de BV. |
| Belasting | Inkomstenbelasting. Onder voorwaarden mkb-winstvrijstelling en ondernemersaftrek. | | Vennootschapsbelasting over de winst van de BV. Inkomstenbelasting voor de DGA over salaris en dividend. |
| Sociale zekerheid | Geen recht op werknemersverzekeringen. | | Geen recht op werknemersverzekeringen (behalve als ontslag tegen de wil van de DGA mogelijk is en/of als het aandelenbelang al dan niet samen met uw partner minder dan 50% is). |

**Aansprakelijkheid**

Als u een eenmanszaak hebt, dan bent u persoonlijk aansprakelijk voor de schulden van uw bedrijf. Met een BV bent u in principe niet aansprakelijk voor de schulden van uw BV.

**Belastingen**

Een eigenaar van een eenmanszaak betaalt inkomstenbelasting over de winst. Een bv betaalt vennootschapsbelasting en eventueel dividendbelasting. De directeur-grootaandeelhouder (DGA) van een bv betaalt daarnaast inkomstenbelasting over zijn loon en over uitgekeerd dividend. Een BV heeft een iets lagere belastingdruk dan een eenmanszaak, maar hogere jaarlijkse kosten. Onder meer door jaarrekeningverplichtingen en accountantskosten. Een eigenaar van een eenmanszaak heeft onder voorwaarden recht op [zelfstandigenaftrek](http://www.kvk.nl/ondernemen/belastingen/aftrekposten/). Starters mogen extra startersaftrek toepassen. Ondernemers die inkomstenbelasting betalen kunnen gebruikmaken van de mkb-winstvrijstelling.

**Kiezen voor een eenmanszaak of BV?**

De eenmanszaak biedt fiscale voordelen bij lage winst. Een BV is aantrekkelijker bij hogere winsten, omdat het tariefvoordeel dan groter is dan de extra aftrekmogelijkheden van de eenmanszaak. Daar staat tegenover dat de jaarlijkse kosten weer wat hoger zijn. Een ander voordeel van de BV is de beperking van de aansprakelijkheid. Verder spelen er bij de keuze voor een BV vaak ook argumenten mee als imago, status en het eenvoudig kunnen overdragen of verkopen van het bedrijf.

## Waarom kiezen voor een besloten vennootschap?

Als u een bedrijf opricht, dan kunt u kiezen voor de bv als rechtsvorm. Voordeel van de bv is dat het een rechtspersoon is, een zelfstandige entiteit. Dit betekent dat u niet zelf, maar de bv in de meeste gevallen aansprakelijk is voor eventuele schulden. U bent als bestuurder in dienst van de bv en u handelt uit naam van de bv. U kunt een besloten vennootschap alleen oprichten, of samen met anderen.

**Als u gaat samenwerken**

Een samenwerking met iemand anders kunt u op verschillende manieren vormgeven:

* U richt samen een onderneming op, zoals een VOF, BV of een coöperatie.
* U heeft allebei een eigen eenmanszaak en huurt elkaar in voor bepaalde opdrachten. Zo bent u onafhankelijk en kunt allebei uw eigen koers bepalen.
* U heeft allebei een eenmanszaak. Daarnaast richt u samen een VOF of BV op, waarmee u onder een gezamenlijke naam opdrachten uitvoert.

**Tip**: leg afspraken met uw zakenpartner vast in een [samenwerkingscontract](http://www.kvk.nl/ondernemen/contracten-en-algemene-voorwaarden/modelcontract-cv-en-vof/).

## 2.4 Bedrijfsgegevens

Vermeld uw bedrijfsgegevens, voor zover die al bekend zijn. Bijvoorbeeld: bedrijfsnaam, adres, plaats, postcode, telefoonnummers, e-mailadres en website.

**Tip: speel op safe**

Met een [handelsnaamonderzoek bij de KvK](http://www.kvk.nl/over-de-kvk/uw-inschrijving-bij-de-kamer-van-koophandel/inschrijven-bij-de-kamer-van-koophandel/handelsnaamonderzoek/) kiest u zeker een unieke bedrijfsnaam.

## 2.5 Welke locatie kiest u?

U geeft hier aan op wat voor locatie u uw bedrijf gaat vestigen. Gaat u vanuit huis werken, in een bedrijfsverzamelgebouw of heeft u een winkelpand op het oog? Schrijf op waarom u kiest voor huren of kopen. Ook kunt u hier beschrijven of:

* er uitbreidingsmogelijkheden zijn;
* u op de hoogte bent van het bestemmingsplan;
* er genoeg parkeergelegenheid is voor klanten en leveranciers;
* uw locatie bereikbaar is per openbaar vervoer.

# *3 Marketingplan: wie gaan uw producten of diensten kopen?*

U bent overtuigd van uw product of dienst, maar zijn anderen dat ook? Met een marktonderzoek bekijkt u of er klanten zijn voor uw bedrijf. Ook brengt u de concurrentie in kaart. Zo ziet u hoe u zich kunt onderscheiden. Uw marktonderzoek vormt dan ook de basis voor uw marketing.

Een goed idee is het halve werk. Maar om van uw idee een bedrijf te maken, heeft u klanten nodig. Door een marktonderzoek te doen, ziet u of uw plannen haalbaar zijn.

**Van idee naar markt**

Met een marktonderzoek brengt u de markt in kaart. U onderzoekt wie uw klanten zijn, wat ze willen en waar u ze kunt vinden. Ook is het interessant om te kijken hoe anderen in uw branche het doen. Hoe kunt u zich onderscheiden van de concurrentie? Uit uw marktonderzoek blijkt hoe u klanten naar uw bedrijf kunt trekken. Het is dan ook de basis voor uw marketing.

**Informatie voor het oprapen**

* [Handelsregister](http://www.kvk.nl/informatie-over-bedrijven/): gegevens over klanten en zakenpartners.
* [Branchewijzer](http://www.kvk.nl/ondernemen/brancheinformatie/branchewijzer/): cijfers over uw branche, zoals starters en stoppers.

**Manieren van marktonderzoek doen**

Marktonderzoek doen kan op allerlei manieren. In een literatuuronderzoek gebruikt u bestaande informatie. U kunt ook zelf aan de slag: leg uw idee voor aan potentiële klanten en leveranciers.

**Zelf marktonderzoek doen of uitbesteden?**

U kunt uw marktonderzoek ook uitbesteden, bijvoorbeeld aan studenten of aan een marktonderzoekbureau. De kosten van een bureau zijn vaak hoger. Daar staat tegenover dat een bureau vaak ervaring heeft en soms ook gespecialiseerd is in bepaalde markten.

**Zelf aan de slag met marktonderzoek?**

Bekijk dan ook onderstaande onderdelen:

## 3.1 [Brancheonderzoek](http://www.kvk.nl/ondernemen/marketing/marktonderzoek/brancheonderzoek/)

Het is van belang dat u op de hoogte bent van de ontwikkelingen in de branche waarin u gaat ondernemen. Om gegevens te verzamelen over de branche waarin u wilt starten, doet u een brancheonderzoek. Elke branche beschikt over specifieke eigenschappen, waardoor u bijvoorbeeld uw [omzet op een bepaalde manier kunt berekenen](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/omzet-en-prijs-bepalen/omzet-berekenen/).

Wanneer verdient u genoeg om rond te kunnen komen? En heeft u voldoende opdrachten en klanten om die minimale omzet te kunnen behalen? Een omzetberekening geeft duidelijkheid.

**3.1.1 Hoe bereken ik mijn minimaal benodigde omzet?**

* Wat heeft u nodig om van te kunnen leven (voor privébestedingen zoals woning, vakantie en boodschappen)?
* Wat betaalt u aan belastingen, bedrijfs- en inkoopkosten?
* Tel deze bedragen bij elkaar op. Dit is uw minimale omzet.

**3.1.2 Hoe schat ik mijn omzet in?**

Er zijn verschillende rekenmethodes om een goede inschatting van uw omzet te maken. Welke methode u kiest, hangt af van uw branche. Werkt u op basis van een uurtarief dan verschilt uw berekening van iemand die een café of winkel runt.

**Rekenmethoden**

* Klantgroepen: aantal klanten x gemiddelde besteding (restaurant);
* Productgroepen: aantal producten x verkoopprijs (laptops in computerwinkel);
* Uren: declarabele uren x uurtarief (psycholoog).

**3.1.3 Is uw geplande omzet haalbaar?**

Een voorbeeld: u bent fietsverhuurder en u verhuurt elke werkdag gedurende 8 uur 5 fietsen voor 8 euro per uur. Dan is uw omzet per dag nooit hoger dan 320 euro (5 fietsen x 8 uur x 8 euro). En uw omzet zal maandelijks nooit boven de 6400 euro kunnen uitkomen. U heeft berekend dat u 7000 euro per maand nodig heeft om al uw zakelijke lasten en privé-uitgaven te kunnen betalen. Dan komt u in dit voorbeeld 600 euro tekort. U kunt bijvoorbeeld extra fietsen aanschaffen of uw prijzen aanpassen om dit te compenseren.

**Tips om uw omzet te berekenen**

* Denk aan eventuele seizoensinvloeden en andere pieken en dalen in uw branche.
* Houd rekening met een aanloopperiode waarin u minder verdient.
* Vergelijk uw omzet met andere omzetcijfers uit uw branche.
* Uren voor acquisitie, reizen en ziekte kunt u niet declareren.

**3.1.4 Welke gegevens moet u kennen over de branche?**

In uw brancheonderzoek beantwoordt u de volgende vragen:

* Wat is de gemiddelde omzet?
* Wie zijn de belangrijkste aanbieders?
* Distributie: hoe vinden producten en diensten hun weg naar de klant?
* Wat is het perspectief voor de branche: ontwikkelingen, verwachtingen, kansen en bedreigingen?

**3.1.5 Waar vindt u branche-informatie?**

Een brancheonderzoek geeft u inzicht in de ontwikkelingen in uw branche en daarmee in de haalbaarheid van uw idee. Praat met uiteenlopende personen uit de branche, zoals ondernemers en leveranciers. In de [Branchewijzer](http://www.kvk.nl/ondernemen/brancheinformatie/branchewijzer/) vindt u brancheorganisaties. Zij kunnen u aan meer gedetailleerde informatie helpen. U kunt ook gegevens uit het [Handelsregister](http://www.kvk.nl/ondernemen/producten-handelsregister/) gebruiken voor onderzoek en verkoop. Iedereen mag de gegevens in het handelsregister raadplegen. Als u een [toegangscode aanvraagt,](http://www.kvk.nl/over-de-kvk/over-het-handelsregister/toegang-handelsregister/toegangscode-aanvragen/) kunt u de gegevens online inzien.

**Meer branche-informatie**

* [CBS (StatLine)](http://statline.cbs.nl/statweb/start.asp?lp=search/search)
* [Economisch Instituut voor Midden- en Kleinbedrijf](http://www.ondernemerschap.nl/)
* [Horeca Startersloket](http://www.horecastartersloket.nl/)
* [MKB-Net Sectoren](http://www.mkbnet.nl/)
* [ABN Amro: Uw branche in beeld](http://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/speciaalvoor/zakelijk/mkb_branches_informatie.html)
* [Rabobank Cijfers & Trends](http://www.rabobank.nl/bedrijven/kennis/default)
* [Hoofdbedrijfschap Ambachten](http://www.hba.nl/)
* [Hoofdbedrijfschap Detailhandel](http://www.hbd.nl/)

## 

## 3.2 [Onderzoek uw klanten](http://www.kvk.nl/ondernemen/marketing/marktonderzoek/onderzoek-uw-klanten/)

Met een klantonderzoek maakt u een analyse van uw toekomstige klanten. Door zoveel mogelijk vragen over uw doelgroep te beantwoorden, krijgt u een goed beeld van uw klanten.

**3.2.1 Klantonderzoek**

Analyseer uw toekomstige klanten door hun koopgedrag zoveel mogelijk te beschrijven per type product of dienst. Daarbij beantwoordt u vragen als:

* Op welke doelgroep(en) richt u zich? Bijvoorbeeld alleenstaanden, gezinnen, bedrijven of ouderen.
* Welke specifieke kenmerken hebben uw klanten? Voorbeelden consumentenmarkt: geografisch, demografisch, gezinssamenstelling, leeftijd, financieel, koopgedrag, vrije tijd. Voorbeelden zakelijke markt: geografisch, aantal werkzame personen, branche, koopgedrag.
* Welk bestedingspatroon hebben uw klanten? Hoe en waar geven ze hun geld uit?
* Welke koopmotieven hebben ze? Voorbeelden: levensonderhoud, luxe.

**3.2.2 U levert direct aan consumenten (business to consumers)**

Levert u direct aan consumenten, vraag uzelf dan af hoe groot deze groep is. Uit welk gebied komen uw klanten? Hoeveel klanten (naar inkomen, gezinssituatie enz.) wonen er in dat gebied? Hoeveel daarvan gaan er bij u kopen? Of moet u het meer hebben van passanten, mensen die langslopen en vanuit een impuls uw producten kopen. Hoeveel voorbijgangers passeren dan de betreffende locatie en hoeveel van die passanten zullen uw zaak bezoeken? Observeren in de straat of wijk waar u zich wil vestigen verstrekt ook veel inzicht! Meer informatie over aantallen inwoners of huishoudens in een wijk, buurt of stad, vindt u bij het [Centraal Bureau voor de Statistiek](http://www.cbs.nl). Of kijk op [www.funda.nl](http://www.funda.nl/) voor informatie over de bewoners van een wijk, zoals het aantal autobezitters of eigenhuisbezitters. Regionale informatie over bijvoorbeeld bevolkingsopbouw kunt u opvragen bij uw gemeente.

**3.2.3 U levert indirect aan consumenten**

Levert u indirect aan consumenten, dan is de vraag welke (distributie-)kanalen u gaat gebruiken. Levert u via detaillisten, via de horeca, via webwinkels, via markthandelaren of via groothandels? Realiseer u dat de gemiddelde detaillist of horecaondernemer geen tijd heeft om honderden leveranciers te ontvangen. U zal zich dus moeten verdiepen in de distributiestructuur van de keten van producent, groothandel, en detaillist (retailketen). Ook hier gaat het weer om de vraag hoeveel afnemers er zijn (hoe groot is de doelgroep) en hoeveel daarvan u verwacht te kunnen bereiken en te leveren (hoe groot is het marktaandeel).

**3.2.4 U levert aan bedrijven (business to business)**

Levert u business to business, dan levert u aan het bedrijfsleven. Ook hier moet u zich afvragen hoe groot uw doelgroep is: behoren alle bedrijven tot uw doelgroep of alleen die met personeel? Behoren alleen kleine bedrijven tot uw doelgroep of alleen de bedrijven die een winkelfunctie vervullen? Levert u bijvoorbeeld kassasystemen, dan zult u zich op de horeca en de detailhandel richten. Levert u salarisadministratiediensten, dan zult u zich richten op bedrijven met personeel. Als u hebt bepaald hoeveel van die bedrijven er zijn; dan is de vraag hoeveel daarvan klant zullen worden.

## 3.3 [Onderzoek uw concurrentie](http://www.kvk.nl/ondernemen/marketing/marktonderzoek/onderzoek-uw-concurrentie/)

Als u weet wie uw concurrenten zijn en hoe zij op de klantbehoefte inspelen, kunt u bepalen hoe u zich onderscheidt van de concurrentie. Dat kan zijn door de producten die u levert, door uw imago of door uw communicatie met de klant.

**Wat wilt u weten van uw concurrenten?**

* Hoeveel concurrenten zijn er?
* Wie zijn uw belangrijkste concurrenten?
* Wat voor product of dienst bieden uw concurrenten?
* Welke prijs berekenen de concurrenten? Geven ze korting?
* Vragen uw concurrenten een hogere of een lagere prijs dan gebruikelijk? Wat krijgt de klant daarvoor? Kijk ook eens of uw concurrenten werken met kortingen of stuntprijzen.
* Wat is hun omzet?
* Hoe maken uw concurrenten reclame? Bijvoorbeeld met reclamefolders, door radio- of tv-commercials, door een website of door speciale stunts.
* Wat zijn hun sterke en hun zwakke punten? U kunt hier bijvoorbeeld denken aan bereikbaarheid, vakmanschap of een gevestigde naam.

**Tips voor het onderzoeken van uw concurrentie:**

* Leveranciers in een specifieke branche kunnen u informatie geven over uw concurrentie. Via het [Handelsregister](http://www.kvk.nl/ondernemen/producten-handelsregister/) zijn balansgegevens beschikbaar van bedrijven (BV´s) in uw branche.
* Ken uw concurrentie niet alleen op papier. Stelt u zich voor dat u klant bent van uw concurrent. Bekijk zijn bedrijf. Vraag offertes op. Hoeveel klanten krijgt uw concurrent per dag binnen? Wat heeft uw concurrent goed voor elkaar? Wat kan beter?
* Denk vanuit de behoefte van uw klant. Welke alternatieven heeft uw klant? Stel u levert beveilingssystemen voor woonhuizen. U biedt veiligheid. Een slotenmaker, die inbraakvrije sloten bevestigt biedt ook veiligheid. Deze slotenmaker is een alternatief en een indirecte concurrent.

**Maak een vergelijking met behulp van een concurrentieanalyse**

Zet alle gegevens in een tabel. Wat zijn de sterke en zwakke punten van uw bedrijf en uw concurrenten?

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **prijs** | **kwaliteit** | **assortiment** | **locatie** | **service** | **bekendheid** |
| Fietsenwinkel A | ++ | + | - | -- | + | + |
| Rijwielhandel B | -- | ++ | ++ | -- | - | ++ |
| Fietsenmaker C | + | + | + | ++ | - | -- |
| Uw eigen bedrijf | ++ | ++ | + | - | + | -- |

**Wat vertelt de concurrentievergelijking u?**

Uit bovenstaand voorbeeld blijkt dat uw bedrijf uitblinkt in prijs en kwaliteit. U scoort het minst op naamsbekendheid. U kunt kijken hoe Rijwielhandel B dit aanpakt. Maakt deze winkel veel reclame? Of bestaat dat bedrijf simpelweg al 80 jaar? Zo weet u waar u staat ten opzichte van uw concurrenten en hoe u uw positie verbetert.

## 3.4 [Omgevingsanalyse](http://www.kvk.nl/ondernemen/marketing/marktonderzoek/omgevingsanalyse/)

Met een omgevingsanalyse brengt u factoren in kaart die u niet kunt beïnvloeden, maar waar u wel rekening mee moet houden. Bijvoorbeeld het economisch klimaat, sociaal-culturele ontwikkelingen of veranderende wetten en regels. In uw omgevingsanalyse onderzoekt u onder andere:

* **Wet- en regelgeving**: vergunningen, bestemmingsplan, milieuregels. Voorbeeld: het beroepsvervoer heeft te maken met regels over de CO2 uitstoot van diesel.
* **Economische klimaat**. De economische ontwikkeling is van invloed op het uitgavenpatroon van consumenten en bedrijven. Voorbeeld: in een economische recessie zijn banken voorzichtiger met het verstrekken van leningen. Dat heeft zijn neerslag op de bestedingen van consumenten, waardoor ondernemers hun omzet zien dalen en de kosten zien stijgen.
* **Politieke ontwikkelingen**. Politiek beleid. Voorbeeld: afschaffen van de hypotheekrenteaftrek heeft gevolgen voor de huizenmarkt. Makelaars en hypotheekadviseurs merken dat in hun omzet. Denk ook aan het afschaffen van het laag btw-tarief, wetgeving over veiligheid, subsidies voor startende ondernemers, enz. Deze informatie vraagt u op bij uw gemeente.

Misschien staat uw pand aan de rand van de stad, maar zijn er in de toekomst plannen voor een grote supermarkt die u extra klantbezoek oplevert. Of plannen voor de weg naar uw bedrijf. U wilt tenslotte goed bereikbaar zijn en blijven.

* **Technologische ontwikkelingen**. Voorbeeld: voor de handelaars in boeken en dvd´s heeft de ontwikkeling van internet een omzetafname tot gevolg.

Voor veel ondernemers levert internet ook een nieuwe manier van verkopen op: via webwinkels. Onderzoek ook hoe andere bedrijven in uw branche de technologie gebruiken.

* **Demografische ontwikkelingen**. Bevolkingssamenstelling, nieuwe wijken. Voorbeeld: het aandeel ouderen neemt toe in de bevolkingssamenstelling. Dit is positief voor leveranciers van producten of diensten voor ouderen, bijvoorbeeld rollator-leveranciers. Of juist de aanwezigheid van veel jonge gezinnen. Bij het CBS kunt u informatie over de verwachtingen over uw wijk opvragen.
* **Sociaal-culturele ontwikkelingen**. Voorbeeld: bepaalde culturele activiteiten zoals het Suikerfeest kunnen voor u een mogelijkheid ter promotie bieden.

**Besteden consumenten meer geld aan vrije tijd**? Als duurzaamheid een belangrijk thema is, kunt daar ook van meeprofiteren. Bij het Sociaal en Cultureel Planbureau vindt u informatie over trends en ontwikkelingen.

* **Overig Infrastructurele ontwikkelingen**. Afhankelijkheid leverancier. Voorbeeld: u heeft een supermarkt en het grootste deel van uw klanten komt uit een nieuwbouwwijk. De aanleg van een tramverbinding sen uw bedrijf en deze wijk zorgt ervoor dat uw omzet kan groeien.

## 3.5 Marketingmix: hoe pakt u uw marketing aan?

Een marktonderzoek is de basis voor uw marketing. U verzamelt gegevens over klanten en concurrenten. Die gegevens gebruikt u bij het maken van een concreet plan van aanpak: de marketingmix. Daarin werkt u de verschillende onderdelen van uw marketing uit, zoals product, prijs en promotie. [Lees hoe u uw marketingmix praktisch aanpakt](http://www.kvk.nl/ondernemen/marketing/marketingmix/).

U wilt dat klanten voor úw bedrijf kiezen. En niet voor uw concurrent. Hoe gaat u dat voor elkaar krijgen? Met de marketingmix vertaalt u snel uw plannen naar een praktische aanpak.

**Van marktonderzoek naar marketingmix**

De uitkomsten van uw [marktonderzoek](http://www.kvk.nl/ondernemen/marketing/marktonderzoek/) laten zien wie uw klanten zijn en waar u die kunt vinden. Met de marketingmix werkt u uit hoe u uw marketing in de praktijk gaat uitvoeren. Daarmee geeft u een duidelijk eigen gezicht aan uw bedrijf, dat past bij de wensen van uw klanten.

**3.5.1 De marketingmix: een kloppend plaatje**

U wilt dat uw marketing past bij het beeld dat u wilt uitstralen. Stel: u heeft gekozen voor een statig herenhuis als bedrijfspand. Dan wilt u waarschijnlijk aan uw klant overbrengen dat uw product van hoogwaardige kwaliteit is. En niet dat u een prijsvechter bent. Met de marketingmix stemt u de verschillende elementen van uw marketing op elkaar af, zodat het totaalbeeld 'klopt'.

**De P's van de marketingmix**

* **Product**

Product staat voor meer dan alleen uw product of dienst. Wat is de toegevoegde waarde? Welk probleem lost het op? Welke kansen biedt het? Denk ook aan verpakking, garantievoorwaarden, uitstraling en merk.

* **Prijs**

De prijs zegt iets over het product dat u levert, maar ook over het deel van de markt waar u zich op richt. Met een hoge prijs trekt u een andere doelgroep dan met een stuntprijs.

* **Plaats**

De plaats waar u bedrijf is gevestigd, is niet altijd de plaats waar klanten uw product vinden. Dat kan bijvoorbeeld ook in een winkel zijn, via een distributeur of op internet.

* **Promotie**

Promotie maken kan op allerlei manieren en via verschillende kanalen. Ook beurzen, nieuwsbrieven of Twitter zijn mogelijke promotiekanalen.

* **Presentatie**

Uitstraling en imago beïnvloeden de keuze van de klant. Laat uw presentatie goed aansluiten bij de rest van uw marketingmix.

* **Personeel**

Bij personeel wordt meestal gedacht aan kwaliteit en klantvriendelijkheid van de werknemers. Toch hangen er meer zaken samen met deze P. Bedrijven kunnen zichzelf de volgende vragen stellen:

* + Welke kennis moeten onze werknemers hebben?
  + Over welke vaardigheden moeten onze medewerkers beschikken?
  + Welke werkhouding verwachten wij van onze werknemers?
  + Hoe belonen wij ons personeel?
  + Hoe sturen wij ons personeel aan?
  + Welke waarden en normen vinden wij belangrijk?
  + Welke opleidingen bieden wij aan?
  + Wat zijn de carrièremogelijkheden voor ons personeel?

**3.5.2 Maak uw marketingmix maatschappelijk verantwoord**

De vraag naar duurzame producten en diensten neemt toe. U kunt daar op inspelen met uw marketingmix.

* Lees [Duurzame marketing (brochure van MVO Nederland)](http://www.mvonederland.nl/sites/default/files/special_marketing.pdf)
* Scan uw bedrijf om erachter te komen [hoe bewust u onderneemt.](http://www.thewhitelabel.nl/scan.htm)
* Hoe duurzaam is uw bedrijf? [Doe de scan](http://www.duurzamegroei.nl/kijkenvergelijk.php).

**3.5.3 Onderscheidend vermogen: wat maakt u speciaal?**

Tot slot beschrijft u hoe u zich gaat onderscheiden van uw concurrenten. Wat maakt uw bedrijf anders? Wat gaat u beter doen? Beschrijf het onderscheidend vermogen van uw product, prijs, promotie, plaats, presentatie en personeel. Bijvoorbeeld:

* Uw product is duurzaam of duurzaam geproduceerd.
* U geeft kortingen op de prijs.
* Uw winkel valt op door aparte aankleding of een bijzondere locatie.
* U zoekt bekendheid door een opvallende reclamestunt.
* U heeft een bepaalde manier van werken waardoor uw bedrijf positief opvalt.

## 3.6 Klanten vinden

U bent ingeschreven bij de KvK en staat te popelen om te beginnen. Maar de telefoon blijft stil en uw mailbox leeg. Hoe vindt u klanten?

**Actief klanten vinden**

Als net gestarte ondernemer bent u nog niet bekend. Niet iedereen is gevestigd in een drukke winkelstraat of staat meteen bovenaan in Google. Wacht niet tot de mond-tot-mondreclame potentiële klanten bereikt, maar onderneem zelf actie. Tips om klanten te vinden:

* Vertel vrienden en kennissen over uw bedrijf: dé manier om aan een eerste opdracht te komen.
* Benader lokale media voor (gratis) publiciteit.
* Ontwerp een folder en deel deze uit op een plek waar uw doelgroep komt.
* Zorg dat uw website zo hoog mogelijk in Google scoort.
* Maak een online profiel op bijvoorbeeld Hallo!, LinkedIn of Twitter.
* Adressen uit het Handelsregister
* [Maak een selectie van adressen](http://www.kvk.nl/ondernemen/producten-handelsregister/adressenbestand/) uit het Handelsregister.

**Klanten vinden via online en offline netwerken**

Door netwerkbijeenkomsten in uw regio te bezoeken, zorgt u ervoor dat mensen u en uw bedrijf leren kennen. Het kost tijd, maar netwerken is de beste manier om klanten te vinden. Online kunt u uw bedrijf presenteren via een website. Op sociale netwerken vertelt u wat u doet en komt u met andere ondernemers in contact. Lees meer over [hoe u netwerkt](http://www.kvk.nl/ondernemen/netwerken/hoe-kan-ik-netwerken/).

**De opdracht binnenhalen**

Waarom zou een klant voor u kiezen? Zorg dat u in 10 seconden antwoord kan geven op deze vraag. Wees duidelijk in wat u doet en kunt. Een leuke (kortings)actie trekt de aandacht en kan twijfelaars over de streep trekken om met u in zee te gaan.

## 3.7 SWOT-analyse

Een sterkte-zwakte analyse is een samenvatting van uw [marktonderzoek](http://www.kvk.nl/ondernemen/marketing/marktonderzoek/), de [concurrentieanalyse](http://www.kvk.nl/ondernemen/marketing/marktonderzoek/onderzoek-uw-concurrentie/) en de [omgevingsanalyse](http://www.kvk.nl/ondernemen/marketing/marktonderzoek/omgevingsanalyse/). Aan de hand van sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen bepaalt u de toekomst van uw bedrijf. Een sterkte-zwakte analyse heet ook wel SWOT, naar de Engelse termen 'Strength, Weakness, Opportunities, Threats'. Een sterkte-zwakte analyse kan onderdeel uitmaken van uw ondernemingsplan.

**3.7.1 Sterkte en zwakte**

De sterkte en de zwakte vormen het interne deel van de sterkte-zwakte analyse. Daarbij kijkt u naar uzelf en uw bedrijf. Denk daarbij aan de organisatie, uw opleidingsniveau en het personeel, ervaring en kennis, omzet en investeringsmogelijkheden. Als er sprake is van zwaktes, dan is de vraag of deze uw succes kunnen belemmeren. Bedenk hoe u die zwaktes kunt aanpakken, bijvoorbeeld door een cursus te volgen of door personeel of deskundigen in te huren.

**3.7.2 Kansen en bedreigingen**

De kansen en bedreigingen vormen het externe deel van uw sterkte-zwakte analyse. Welke ontwikkelingen en veranderingen spelen er in de maatschappij en in de markt? Is er nieuwe wetgeving die het u makkelijker of moeilijker maakt?

Bij het opstellen van een sterkte-zwakteanalyse wordt een aantal stappen doorlopen, waarbij aan de hand van de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen wordt gekeken naar de toekomst van de organisatie. De stappen zijn als volgt:

* **Sterke en zwakke punten** (Strengths & Weaknesses)  
  De sterke en zwakke punten zijn de kenmerken van de organisatie of het product zelf. Het gaat dus expliciet om de **interne** elementen.
* **Kansen en bedreigingen** (Opportunities & Threats)  
  De kansen en bedreigingen zijn de ontwikkelingen, gebeurtenissen en invloeden in de omgeving/maatschappij, waaraan de organisatie of het product onderhevig is. Hier gaat het dus expliciet om de **externe** elementen waar de onderneming geen invloed op heeft.

**Voorbeeldvragen** voor uw sterkte-zwakte analyse:

**- Sterkte**

* Wat is uw kracht ten opzichte van uw concurrent?
* Waar bent u beter in dan uw concurrent?
* Welke onderdelen moet u optimaal inzetten?

**- Zwakte**

* Waar bent u minder goed in dan uw concurrent?
* Welke zaken hebben extra aandacht nodig?
* Hoe gaat u deze zwakkere punten verbeteren?

**- Kansen**

* Welke kansen zijn er voor uw onderneming?
* Hoe gaat u deze kansen volledig benutten?

**- Bedreigingen**

* Wat zijn de bedreigingen voor uw onderneming?
* Hoe gaat u deze bedreigingen beperken of tegenhouden?

## 

**Voorbeeld SWOT**

**Sterkten** zijn bijvoorbeeld:

* - Middelen, kennis en vaardigheden die beter zijn dan gemiddeld.
* - Groot marktaandeel.
* - Goed imago of grote naamsbekendheid.

**Zwakten** zijn bijvoorbeeld:

* - Middelen, kennis en vaardigheden die slechter zijn dan gemiddeld.
* - Slecht of beschadigd imago.
* - Te hoge kosten en daardoor een lage marge.

**Kansen** zijn bijvoorbeeld:

* - Nieuwe klanten of nieuwe behoeften bij klanten.
* - Problemen bij de concurrentie.
* - Verplaatsen van productie naar een laag-loonland.
* - Nieuwe markten door internationale verdragen of landen die toetreden tot de EU.

**Bedreigingen** zijn bijvoorbeeld:

* - Nieuwe concurrenten, nieuwe producten van concurrenten, nieuwe substituten.
* - Veroudering van het product door technische, economische of maatschappelijke
* ontwikkelingen.
* - Economische recessie.
* - Nadelige veranderingen in wet- en regelgeving.

**Vuistregels**

Neem alleen bijzonderheden op die **onderscheidend** zijn ten opzichte van de concurrentie, of die **bepalend** zijn voor de toekomstmogelijkheden. In de analyse zeg je dus niet: “het kostenniveau komt ongeveer overeen met het gemiddelde in de branche”.

Een goede vuistregel is om **minimaal vijf elementen** op te nemen in elke categorie. Kies de elementen die **in de ogen van de klanten** het belangrijkst of het meest onderscheidend zijn. Goede kennis van de klanten, hun motivatie en koopgedrag is essentieel.

Formuleer de elementen zo **concreet** mogelijk (niet “klantvriendelijk”, maar “goede service op locatie bij installatieproblemen”).

Het is gebruikelijk de SWOT weer te geven als een matrix met vier vakken:



In een confrontatiematrix worden de zwakten en sterkten én de bedreigingen en kansen uit de SWOT analyse met elkaar verbonden. Hierbij word er van buiten naar binnen gekeken. Maw: wat is de werking van de sterkten en zwakten op de kansen en bedreigingen. De gedachte hierbij is dat er geen invloed uitgeoefend kan worden op de situatie en ontwikkelingen om ons heen, maar dat we wel kunnen aangeven welke effecten deze ontwikkelingen hebben op onze interne omgeving.

De confrontatiematrix moet duidelijkheid bieden op deze 4 vragen. Hoe kunnen...:   
...sterke punten ingeschakeld worden om op kansen in te spelen?;   
...sterke punten ingeschakeld worden om bedreigingen af te weren?;   
...zwakke punten dusdanig versterkt worden om op kansen in te spelen?;   
...zwakke punten dusdanig versterkt worden om bedreigingen weerstand te bieden?

In een afbeelding kan een confrontatiematrix er zo uitzien:



# *4 Organisatie*

Voor een compleet ondernemingsplan zet u hier de puntjes op de i. U geeft aan dat u heeft nagedacht over de risico´s en mogelijke verplichtingen, zoals vergunningen of diploma´s. En over handige zaken zoals het regelen van uw administratie en verzekeringen.

## 4.1 Vergunningen en wettelijke eisen

Omschrijf de wettelijke eisen waaraan uw bedrijf moet voldoen. Heeft u een diploma, vergunning of lidmaatschap van uw brancheorganisatie nodig? Of gelden er voor uw branche eisen voor noodzakelijke voorzieningen, zoals een afzuiginstallatie of afvalscheiding? Meer informatie over [wat u moet regelen bij de start van uw bedrijf](http://www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/wat-moet-u-regelen/).

Uw bedrijf heeft een naam nodig, een rechtsvorm en natuurlijk een inschrijving bij de Kamer van Koophandel. Maar er is meer. Vergunningen bijvoorbeeld en een administratie die op orde is.

**4.1.1 De belangrijkste zaken om te regelen**

* [Uw bedrijf inschrijven bij de KvK en andere instanties](http://www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/wat-moet-u-regelen/uw-bedrijf-inschrijven/)
* [Een rechtsvorm kiezen](http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/een-rechtsvorm-kiezen/)
* [Een bedrijfsnaam kiezen](http://www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/wat-moet-u-regelen/een-bedrijfsnaam-kiezen/)
* [Vergunningen regelen](http://www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/wat-moet-u-regelen/vergunningen/)

**4.1.2 Waar krijgt u ook mee te maken?**

* [Eisen aan uw administratie en facturen](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/administratie/)
* [Verplichte vergoedingen afdragen](http://www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/wat-moet-u-regelen/verplichte-vergoedingen/)

**4.1.3 Handig om over na te denken**

* [Welke locatie kiest u voor uw bedrijf?](http://www.kvk.nl/ondernemen/huisvesting/een-locatie-kiezen/)
* [Uw pensioen regelen](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/pensioen/)
* [Heeft u diploma's nodig?](http://www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/wat-moet-u-regelen/diplomas/)

**4.1.4 Als u personeel heeft**

* [Verplichtingen bij het omgaan met personeel](http://www.kvk.nl/ondernemen/personeel/arbeidsrecht-en-regels/verplichtingen-bij-het-werken-met-personeel/)

## 4.2 Administratie

Denk na over hoe u de administratie van uw bedrijf wilt regelen. Doet u het zelf of huurt u een boekhouder of administratiekantoor? U kunt hier ook de contactgegevens van uw boekhouder vermelden. [Alles over administratie](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/administratie/).

**4.2.1 Alles over uw administratie**

* [Eisen aan uw administratie](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/administratie/eisen-aan-uw-administratie/): u bent bijvoorbeeld verplicht een administratie bij te houden en deze minimaal 7 jaar te bewaren.
* [Eisen aan uw facturen](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/administratie/eisen-aan-facturen/): ontdek wat u op uw factuur moet zetten.
* Welke zaken zet u op andere [bedrijfscorrespondentie](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/administratie/bedrijfscorrespondentie/)?
* Alle [voordelen van een up-to-date administratie](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/administratie/administratie-alleen-maar-lastig/) op een rij.
* Volgens de wet bent u verplicht om een administratie bij te houden en minimaal 7 jaar te bewaren. Onder andere voor uw belastingaangifte. Hieronder een overzicht welke eisen de wet aan uw administratie stelt.

**4.2.2 Hoe lang moet u uw administratie bewaren?**

Iedere ondernemer is wettelijk verplicht de administratie 7 jaar te bewaren. Het gaat dan in ieder geval om basisgegevens als:

* het grootboek;
* de debiteuren- en crediteurenadministratie;
* de voorraadadministratie;
* de in- en verkoopadministratie;
* de loonadministratie.

Gegevens van een eigen pand moet u 10 jaar bewaren. Lees meer over [de bewaartermijn voor de Belastingdienst](http://www.belastingdienst.nl/zakelijk/ondernemen_administratie/ondernemen_administratie-02.html#P21_2701).

**4.2.3 Administratie van omzetbelasting (btw)**

Uw administratie is de basis voor uw btw-aangifte. Houd daarvoor het volgende bij:

* facturen die u uitschrijft;
* facturen die u betaalt;
* uitgaven en ontvangsten;
* privégebruik van goederen en diensten.

Als u handelt met het buitenland, houdt u ook de invoer en uitvoer van goederen bij. Lees meer over [de verplichtingen voor de btw](http://www.belastingdienst.nl/zakelijk/ondernemen_administratie/ondernemen_administratie-04.html#P64_8029)

**4.2.4 Uit welke gegevens bestaat uw administratie?**

Alle gegevens die u op papier of elektronisch vastlegt, horen bij de administratie van uw bedrijf. Denk aan kasadministratie, kassabonnen, facturen en bankafschriften. Lees op de website van de Belastingdienst het volledige [overzicht waar uw administratie uit bestaat](http://www.belastingdienst.nl/zakelijk/ondernemen_administratie/ondernemen_administratie-03.html#P46_5285).

### **4.2.5 Geen administratie voor de btw met de nieuwe kleineondernemersregeling**

Nieuwe kleineondernemersregeling (KOR) vanaf 1 januari 2020

Heeft u per kalenderjaar een omzet van maximaal € 20.000? Dan kunt u misschien meedoen met de nieuwe KOR.

Als u meedoet, berekent u geen btw aan uw klanten. U draagt dan ook geen [btw](https://ondernemersplein.kvk.nl/omzetbelasting-btw) af aan de Belastingdienst. Daar staat tegenover dat u de btw over zakelijke kosten en investeringen niet kunt aftrekken. Op een paar [uitzonderinge](https://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/nl/btw/content/incidenteel-btw-aangifte-doen)n na, hoeft u geen btw-aangifte meer te doen.

**Wie kan meedoen met de nieuwe KOR?**

Als u wilt meedoen met de nieuwe KOR, moet u voldoen aan deze voorwaarden:

* U bent btw-ondernemer.
* Uw omzet is maximaal € 20.000 per kalenderjaar.
* Uw onderneming is gevestigd in Nederland. Of u heeft hier een vaste inrichting.

U controleert met het [hulpmiddel Kleineondernemingsregeling](https://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/nl/btw/content/kan-ik-gebruikmaken-van-de-kleineondernemersregeling) of u met de nieuwe KOR kunt meedoen.

De nieuwe KOR is voor:

* natuurlijke personen of samenwerkingsverbanden daarvan (zoals eenmanszaken, maatschappen of vennootschappen onder firma)
* rechtspersonen (zoals stichtingen, verenigingen en bv's)

**Meedoen voor minstens 3 jaar**

Als u met de nieuwe KOR meedoet, is dat voor minstens 3 jaar. U kunt tussentijds niet stoppen. Behalve als uw omzet in 1 kalenderjaar groter is dan € 20.000. Dan vervalt uw deelname aan de KOR. U moet dit [melden aan de Belastingdienst](https://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/btw/hoe_werkt_de_btw/nieuwe-kleineondernemersregeling/wat-betekent-meedoen-met-de-nieuwe-kleineondernemersregeling/omzet-boven-de-20000-geef-dat-meteen-door).

## 4.3 Algemene voorwaarden

Met [algemene voorwaarden](http://www.kvk.nl/ondernemen/contracten-en-algemene-voorwaarden/algemene-voorwaarden/) geeft u duidelijkheid aan uw klanten. Bijvoorbeeld over de leveringstijden en betaalwijze. Geef aan of u algemene voorwaarden heeft opgesteld. Als u geen algemene voorwaarden heeft, kunt u hier een motivatie voor geven.

Wilt u dat uw klanten precies weten onder welke voorwaarden u levert, betaalt, verkoopt of inkoopt? Met algemene voorwaarden is het direct duidelijk welke rechten en plichten u en degene met wie u zakendoet heeft. Zo hoeft u hier niet elke keer apart over te onderhandelen.

**4.3.1 Wat zet u in uw algemene voorwaarden?**

De volgende zaken staan vaak in algemene voorwaarden:

* offerte (vrijblijvend of niet? aanvaardingstermijn);
* transport: wie betaalt het transport, de verzekering, invoerrechten?
* levertijd: voorwaarden bij overmacht;
* betaling: betalingstermijn, incassokosten, rente;
* eigendomsvoorbehoud: eigendom gaat pas over na betaling;
* garantie en de voorwaarden hierbij;
* afwikkeling van geschillen: rechter of arbitrage;
* aansprakelijkheid: beperking, hoogte schadevergoeding.

**Stel uw eigen algemene voorwaarden op**

De KvK biedt modelvoorwaarden, die u kunt aanpassen aan uw situatie. Lees de toelichting voordat u de algemene voorwaarden gebruikt en laat uw voorwaarden controleren door een juridisch adviseur.

Ga naar de:

* [Algemene voorwaarden voor levering aan consumenten](http://www.kvk.nl/ondernemen/contracten-en-algemene-voorwaarden/algemene-voorwaarden/algemene-voorwaarden-voor-levering-aan-consumenten/)
* [Algemene voorwaarden voor levering aan niet-consumenten](http://www.kvk.nl/ondernemen/contracten-en-algemene-voorwaarden/algemene-voorwaarden/algemene-voorwaarden-voor-levering-aan-niet-consumenten/)
* [Algemene voorwaarden voor dienstverlening](http://www.kvk.nl/ondernemen/contracten-en-algemene-voorwaarden/algemene-voorwaarden/algemene-voorwaarden-voor-dienstverlening/)
* [Algemene voorwaarden voor de thuiswinkel/webwinkel](http://www.kvk.nl/download/Algemene_voorwaarden_voor_de_thuiswinkel_tcm14-210815.doc)

## 4.4 Verzekeringen

Niemand houdt van onaangename verrassingen. Een goede verzekering bespaart u zorgen en voorkomt dat bijvoorbeeld uw inkomen in bepaalde gevallen wegvalt. Weeg voor een passende verzekering de risico´s en kosten af en geef aan tegen welke risico´s u zich gaat verzekeren. [Lees alles over verzekeringen](http://www.kvk.nl/ondernemen/aansprakelijkheid-en-verzekeringen/verzekeringen/).

Staat u iedere dag op een ladder ramen te lappen? Dan is een arbeidsongeschiktheidsverzekering een goed idee. En geeft u als jurist een fout advies, dan komt die aansprakelijkheidsverzekering wel van pas. Welke verzekeringen heeft uw bedrijf zeker nodig?

**4.4.1 Persoonlijke verzekeringen**

Als ondernemer bent u niet automatisch verzekerd tegen bijvoorbeeld ziektekosten. Deze verzekeringen regelt en betaalt u zelf.

**- Ziektekostenverzekering**

Een ziektekostenverzekering is verplicht voor iedereen. Als ondernemer betaalt u voor een basispakket. Daar komt een inkomensafhankelijke bijdrage bovenop en eventueel premies voor aanvullende verzekeringen.

**- Arbeidsongeschiktheidsverzekering**

Of u nu in de bouw werkt of achter een pc, u kunt arbeidsongeschikt raken. Als u niet meer kunt werken, dan krijgt u alleen bijstand. Een arbeidsongeschiktheidsverzekering zorgt voor aanvullend inkomen. De kosten van zo´n verzekering zijn hoog, maar u kunt deze aftrekken van de inkomstenbelasting.

**Tips voor uw arbeidsongeschiktheidsverzekering**

* Arbeidsongeschiktheidsverzekeringen kunnen onderling erg verschillen. Vergelijk daarom het aanbod van meerdere verzekeraars.
* Soms kunt u een arbeidsongeschiktheidsverzekering afsluiten bij het UWV. Voorwaarde is dat u de verzekering afsluit binnen 13 weken nadat u uw loondienst beëindigt.
* Onderneemt u naast een baan? Dan heeft u alleen voor de uren die u in uw bedrijf werkt een arbeidsongeschiktheidsverzekering nodig. De andere uren bent u al verzekerd via uw baas.
* Via uw brancheorganisatie kunt u soms voordelig een verzekering afsluiten. Ook organisaties als [Platform Zelfstandig Ondernemers](http://www.pzo.nl/), [CNV Zelfstandigen](http://www.cnvzelfstandigen.nl/) en [FNV Zelfstandigen](http://www.fnvzzp.nl/) bieden leden een collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering.

**- Ongevallenverzekering**

Met een ongevallenverzekering ontvangt u eenmalig een bedrag als u door een ongeval arbeidsongeschikt raakt. Informeer naar de voorwaarden bij een verzekeringsadviseur of bij particuliere verzekeraars.

**- Zwangerschapsuitkering voor ondernemers**

Heeft u een eigen bedrijf en bent u zwanger? Dan kunt u een zwangerschapsuitkering krijgen van het UWV. Hierdoor kunt u op tijd stoppen met werken en heeft u toch inkomen. U heeft minimaal 16 weken recht op deze uitkering. De hoogte van de uitkering hangt af van het aantal uren dat u in uw bedrijf werkt. Meer informatie staat in de brochure ['Ik ben zelfstandige en zwanger'](http://www.uwv.nl/particulieren/brochures/brochures/AG11002015.aspx) van het UWV.

**4.4.2 Bedrijfsverzekeringen**

Uw voorraad verwoest door brand, een schadeclaim van een boze opdrachtgever; u moet er niet aan denken. Gelukkig kunt u zich tegen veel risico's verzekeren. Voor als het toch gebeurt.

**- Bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering**

U rijdt een deuk in de auto van een klant. Wat nu? Uw privé WA-verzekering werkt hier niet. Verzekeraars maken namelijk een onderscheid tussen privé en zakelijk. Met een bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering dekt u schade die u veroorzaakt met uw bedrijf. Maar als u slecht werk aflevert en uw klant dient een schadeclaim in, dan vergoedt de verzekering dat niet. Dat is uw ondernemersrisico.

**- Beroepsaansprakelijkheidsverzekering**

Stel: u geeft een verkeerd advies aan een klant en die lijdt daardoor groot verlies. Dan vergoedt een beroepsaansprakelijkheidsverzekering de schade. De premie is afhankelijk van uw beroep en de grootte van uw bedrijf. Deze verzekering is vooral interessant voor ondernemers met adviserende beroepen, zoals juristen of consultants.

**- Goederen- en inventarisverzekering**

Uw voorraad of inventaris kan schade oplopen, bijvoorbeeld door brand of inbraak. Een goederen- en inventarisverzekering vergoedt die schade. Voorwaarde daarbij is wel dat uw pand goed beveiligd is. Heeft u een bedrijf aan huis? Dan kunt u vaak volstaan met een uitbreiding van uw inboedelverzekering.

**- Opstalverzekering**

Een opstalverzekering dekt schade die uw bedrijfsgebouw oploopt, bijvoorbeeld door brand, blikseminslag of een ontploffing.

**- Bedrijfsschadeverzekering**

Brand of inbraak in uw bedrijf hebben vaak niet alleen directe schade tot gevolg. Uw bedrijf ligt soms ook tijdelijk helemaal stil. In die tijd verdient u niets, maar de kosten lopen door. Een bedrijfsschadeverzekering vergoedt die kosten.

**- Kredietverzekering**

Klanten die niet betalen, kunnen u in de problemen brengen. Zeker als u op rekening levert. Een kredietverzekering stelt u in zo´n geval voor een groot deel schadeloos. U kunt een kredietverzekering voor een lange periode afsluiten, maar ook per overeenkomst. Dat laatste scheelt in de kosten.

**- Rechtsbijstandverzekering**

Als ondernemer kunt u in conflict komen. Met een andere ondernemer bijvoorbeeld, maar ook met een leverancier of met een klant. Een rechtsbijstandsverzekering vergoedt kosten voor juridische hulp. Controleer voor u een rechtsbijstandverzekering neemt welke geschillen wel en welke niet gedekt zijn.

**- Compagnonsverzekering**

Heeft u een compagnon en valt deze weg? Bij overlijden komen de erfgenamen in het spel. Zij hebben recht op een deel in het bedrijf. Als zij hun aandeel opeisen, kan het voortbestaan van het bedrijf in gevaar komen. Een compagnonsverzekering keert u bij overlijden van uw compagnon een bedrag uit. Daarmee kunt u het aandeel van uw compagnon overkopen.

**4.4.3 Verzekeringen als u personeel heeft**

Een medewerker van uw bouwbedrijf valt van de steiger. Dan bent u aansprakelijk.

Als u personeel in dienst heeft, dan kunt u zich verzekeren tegen de risico’s bij schade en aansprakelijkheid. Zo zorgt u ervoor dat u niet voor financiële verassingen komt te staan. Om de kosten te beperken kunt u deze verzekeringen stap voor stap afsluiten.

**- Bedrijfsaansprakelijkheid**

Uw aansprakelijkheid voor schade die ontstaat door een fout, nalatigheid of onvoorzichtigheid van personeel dekt u af met een aansprakelijkheidsverzekering. Deze verzekering heet afgekort ´AVB´ - aansprakelijkheidsverzekering voor bedrijven.

**- Ongevallenverzekering**

U kunt een collectieve ongevallenverzekering voor uw personeel afsluiten. Als een personeelslid door een ongeval (deels) arbeidsongeschikt raakt, keert deze verzekering in één keer een bedrag uit. In veel cao’s bent u als werkgever verplicht een collectieve ongevallenverzekering af te sluiten. Ook zonder deze verplichting verwacht uw personeel uiteraard dat u zorgt voor een goede en ruime ongevallendekking.

**- Ziekteverzuimverzekering**

Als een personeelslid ziek wordt of arbeidsongeschikt raakt, dan betaalt u maximaal 2 jaar minstens 70% van het laatste loon door aan deze werknemers. Vaak is in cao´s vastgelegd dat het om 100% gaat. Ziekteverzuim kan uw bedrijfswinst flink onder druk zetten. U kunt zich tegen de financiële gevolgen van ziekteverzuim verzekeren.

**- Personeelspakket verzekeringen**

Met een personeelspakket verzekeringen dekt u alle werkgevers- en werknemersrisico´s bij ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid in 1 pakket af. Een personeelspakket biedt ook vaak extra diensten aan voor het versnellen van de terugkeer en het behouden van medewerkers in het arbeidsproces.

**- Pensioen**

Een personeelslid heeft na zijn 65e jaar recht op een basispensioen. Dit is door de overheid geregeld via de AOW. Hiernaast kunt u aanvullende pensioenvoorzieningen aanbieden. Meestal deelt u de premie hiervan met de werknemer. Vaak is dit in de cao of in een bedrijfstakpensioenfonds geregeld. U bent verplicht uw pensioenregeling aan de werknemer te melden. Bekijk de [brochure voor werkgevers](http://www.afm.nl/nl/consumenten/producten/~/media/C7DDFD7A56B943BABAC58232357EA257.ashx) over pensioen van de AFM.

**- Tips**

**Beschouw het pensioen als een primaire arbeidsvoorwaarde**

Een pensioen is tegenwoordig een primaire arbeidsvoorwaarde naast een goed salaris. Sta hier aandachtig bij stil, binnen de mogelijkheden van uw bedrijf. De keuze voor de juiste pensioenregeling bepaalt het verschil tussen standaard en uitstekende arbeidsvoorwaarden. Vergeet niet ook uw eigen oude dag te regelen.

**Vraag advies aan uw brancheorganisatie**

Uw brancheorganisatie weet welke risico´s in uw bedrijfssector spelen. Vaak zijn er workshops waarin u informatie krijgt over het beperken van deze risico’s. Ook kan uw brancheorganisatie u adviseren over de verzekeringen die u beslist moet afsluiten.

**Let op de niet gedekte risico´s**

Let bij het afsluiten van elke verzekering ook op de risico’s die niet gedekt worden. Dat voorkomt eventuele teleurstellingen.

**4.4.4 Verzekeringen bij internationale handel**

Doet u zaken met het buitenland? Lees alles over nuttige verzekeringen bij internationale handel:

* [transportverzekering](http://www.kvk.nl/ondernemen/internationale-handel/transport-en-logistiek/transportverzekering/)
* [kredietverzekering](http://www.kvk.nl/ondernemen/internationale-handel/levering-en-betaling/kredietverzekering/)

## 4.5 Personeel

Motiveer waarom u wel of niet voor personeel kiest. Zo ja, geef dan aan:

* wat voor soort contracten u heeft afgesloten;
* welk werk het personeel gaat verrichten;
* of u met een CAO te maken heeft;
* welke werkgeversverplichtingen u heeft.

**4.5.1 Organogram**

Bestudeer voor dit hoofdstuk de internetsite: <http://www.mkbservicedesk.nl/313/wat-organogram.htm>

**4.5.2 Functie- en taakomschrijving**

Beschrijf hier op eenvoudige wijze de bestaande functies met hun bijbehorende taken in uw onderneming.

# *5 Financiën*

Een bedrijf starten kost geld. In het financiële deel van uw ondernemingsplan berekent u hoeveel geld u nodig heeft en waar u dat vandaan haalt. Ook begroot u hoeveel winst uw bedrijf gaat maken. Een compleet financieel plan bestaat uit de volgende begrotingen:

## 5.1 Investeringsbegroting

In de [investeringsbegroting](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/investeringsbegroting/) zet u op een rij welke investeringen nodig zijn om te starten en welke kunnen wachten. Zo ziet u hoeveel geld u minimaal nodig heeft om uw bedrijf te kunnen beginnen.

Een bedrijf starten kost geld. Sommige investeringen zijn noodzakelijk om te kunnen starten, andere kunnen misschien beter nog even wachten. In de investeringsbegroting zet u op een rij wat u minimaal nodig heeft om te kunnen starten.

**5.1.1 Opbouw investeringsbegroting**

De investeringsbegroting is onderverdeeld in vaste activa en vlottende activa:

**Vaste activa**

Bedrijfsmiddelen die langer dan een jaar in uw bedrijf aanwezig zijn. Bijvoorbeeld een computer, printer, inventaris, bedrijfsauto, waarborgsom of goodwill.

**Vlottende activa**

Bedrijfsmiddelen die korter dan een jaar in uw bedrijf aanwezig zijn, zijn de vlottende activa. Bijvoorbeeld voorraden, vorderingen, voorfinanciering btw en aanloop- en openingskosten. Aanloop- en openingskosten zijn kosten die u maakt voordat u omzet maakt, zoals notariskosten, uw inschrijving bij de KvK, levensonderhoud in de eerste periode na de start, marktonderzoek, advieskosten, visitekaartjes en briefpapier.

**Tips bij de investeringsbegroting**

* Onderbouw de bedragen met offertes.
* Vraag offertes op bij meerdere leveranciers om zo tot een juiste keuze te komen.
* Houd rekening met onvoorziene kosten.
* Bekijk het [voorbeeld van een investeringsbegroting](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/investeringsbegroting/voorbeeld-investeringsbegroting/).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Onderdeel** | **Bedrag** | **Omschrijving** |
| **Vaste activa:** |  | Dit zijn zaken die vastzitten in uw bedrijf en vrijwel niet veranderen. |
| Immateriële vaste zaken (zoals goodwill/entreegelden) |  | Dit betaalt u als u een bedrijf overneemt of deel gaat uitmaken van een franchiseorganisatie. |
| Grond inclusief kosten |  | Het bedrag dat u moet betalen voor de grond bij aankoop van een eigen pand. |
| Gebouwen en overig onroerend goed |  | Bedrag dat u betaalt voor een eigen pand. |
| Bouwkundige voorzieningen (zoals verbouwingen) | 15.000 | Verbouwing van bijvoorbeeld een huurpand (van uw bedrijf). |
| Machines en installaties | 6.000 | Bijvoorbeeld een broodsnijmachine of een afzuiginstallatie. |
| Inventaris en gereedschap | 4.500 | Bijvoorbeeld stellingen, lampen, stoelen, toonbank, gereedschap. |
| Computerapparatuur en software | 2.500 | Hieronder vallen servers, software en pc´s, maar ook de kassa´s en het pinapparaat. |
| Transportmiddelen | 10.000 | De bedrijfsauto of bestelwagen. |
| **Totaal vaste activa** | **38.000** |  |
|  |  |  |
| **Vlottende activa:** |  | Dit zijn zaken die niet vast in uw bedrijf zitten en vaak veranderen. |
| Voorraad grondstoffen | 25.000 | Voor een bakker is dit bijvoorbeeld meel. |
| Voorraad gereed product, handelsgoederen |  | In een winkel staat een bepaalde voorraad. |
| Onderhanden werk |  | Werk waarvoor u wel een opdracht heeft, maar dat u nog niet factureert (bijvoorbeeld taarten maken voor opdrachtgevers). |
| Debiteuren |  | U hebt geleverd en gefactureerd, maar de factuur is nog niet betaald. U heeft nu een vordering. |
| Voorfinanciering btw van vaste activa en voorraden | 5.000 | U betaalt omzetbelasting over uw voorraad en investeringen. |
| Overlopende posten | 3.000 | Bijvoorbeeld als u een huurgarantie van 3 maanden aan uw verhuurder moet afgeven. |
| Kas, bank, giro | 10.000 | Voorraad geld om mee te starten, uw omzet komt namelijk niet gelijk op gang. |
| **Totaal vlottende activa** | **43.000** |  |
|  |  |  |
| Openings- en aanloopkosten | 5.500 | Extra geld dat nodig is om te starten en om uw bedrijf in het begin te promoten. |
|  |  |  |
| **Totaal investeringen** | **86.500** | Vaste activa + vlottende activa + openings- en aanloopkosten.Dit is het bedrag dat u nodig heeft om te kunnen starten. |

## 

## 5.2 Financieringsplan

In uw [financieringsplan](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/financieringsbegroting/) werkt u uit hoe u de investeringen uit uw investeringsbegroting gaat bekostigen. Gaat u naar de bank of komt u op een andere manier aan geld?

In uw financieringsbegroting staat hoe u de benodigde [investeringen](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/investeringsbegroting/) gaat financieren. Dit kan met eigen vermogen of met vreemd vermogen.

**Eigen vermogen**

Het deel van de investeringen dat u zelf financiert heet eigen vermogen. Dit kan geld zijn dat u zelf beschikbaar heeft zoals spaargeld of bedrijfsmiddelen die al zijn aangeschaft (bijvoorbeeld een auto of een computer die u al bezit). Bij een financieringsaanvraag tellen zogenaamde 'achtergestelde' leningen of durfkapitaal,  bijvoorbeeld van familie, mee als vermogen.

**Vreemd vermogen**

Vreemd vermogen is geld dat zakelijke financiers (bijvoorbeeld banken en leveranciers) u willen lenen. Er is onderscheid tussen schulden op de korte termijn (zoals rekening-courantkrediet, leverancierskrediet, te betalen belastingen) en schulden op de lange termijn (zoals een hypotheek of langlopende lening voor de inventaris).

**Solvabiliteit**

De solvabiliteit is de verhouding van uw eigen vermogen ten opzichte van het totaal benodigde vermogen. Dit geeft aan in hoeverre uw onderneming de schulden op lange termijn kan voldoen. De bank verwacht dat een startende ondernemer ook eigen vermogen inbrengt, meestal minimaal 20%. In bepaalde branches zoals de horeca kan dat oplopen tot 50%.

**Voorbeeld financieringsbegroting**

Bekijk een [voorbeeld van een financieringsbegroting](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/financieringsbegroting/voorbeeld-financieringsbegroting/).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Onderdeel** | **Bedrag** | **Omschrijving** |
| **Eigen vermogen:** |  | Dit is vermogen dat u zelf heeft of van familie of vrienden heeft geleend. |
| Spaargeld | 7.500 | Uw eigen spaargeld, dat u gebruikt voor de start van uw bedrijf. |
| Verhoging hypotheek privéwoning |  | U kunt de hypotheek op uw huis verhogen om extra geld vrij te maken. |
| Achtergesteld vermogen (bijvoorbeeld achtergestelde familieleningen) |  | Een lening van een vriend, familie of investeerder. |
| Inbreng bedrijfsmiddelen (zoals een eigen auto, computer of kantoormeubilair) | 15.000 | Een auto, computer of bureaustoelen hoeft u niet meer te kopen als u die al heeft. |
| **Totaal eigen vermogen** | **22.500** |  |
|  |  |  |
| **Vreemd vermogen:** |  | Dit is geld van bijvoorbeeld banken of andere financiers. |
| Hypotheek bedrijfspand |  | Dit is de lening als u een bedrijfspand koopt. |
| Lening bank | 30.000 | Lening van de bank, bijvoorbeeld voor de aanschaf van machines en inventaris. |
| Leningen (gemeenten en anderen) |  | Bijvoorbeeld microfinanciering. |
| Leasing (auto´s, machines, computers) |  | U kunt auto´s en apparatuur ook door een leasemaatschappij laten financieren. |
| Rekening-courant bank | 30.000 | Dit is het bedrag dat u maximaal rood mag staan bij de bank. |
| Leverancierskrediet (ook wel: crediteuren) | 4.000 | U hoeft uw inkopen niet altijd direct te betalen. |
| **Totaal vreemd vermogen** | **64.000** |  |
|  |  |  |
| **Totale financiering** | **86.500** |  |

## 5.3 Exploitatiebegroting

Met een [exploitatiebegroting](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/exploitatiebegroting/) berekent u of uw bedrijf rendabel is. U maakt een inschatting van de omzet. Daarna bekijkt u wat de kosten zijn om uw bedrijf draaiende te houden. Daarmee kunt u berekenen of uw bedrijf winst of verlies gaat maken.

Met een exploitatiebegroting bepaalt u of u winst of verlies maakt. U zet namelijk de verwachte omzet en kosten onder elkaar.

Wat heeft u aan een exploitatiebegroting?

Een exploitatiebegroting is een onderdeel van uw [financieel plan](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/). Duidelijk wordt welke omzet u minimaal moet halen om de kosten te dekken en om dus winst te maken.

**Voorbeeld bedrijfspand in exploitatiebegroting**

Als u een bedrijfspand huurt, dan maakt u kosten. Zoals de maandelijkse huur, servicekosten en misschien kleine investeringen. Dit zijn kosten die allemaal terugkomen in de exploitatiebegroting.

**In 5 stappen naar een exploitatiebegroting**

* Stap 1: Bepaal wat u verwacht om te zetten.
* Stap 2: Bepaal de inkoopkosten en trek deze van de omzet af. U bepaalt zo uw brutowinst.
* Stap 3: Tel alle kosten bij elkaar op, zoals verzekerings-, personeels- en telefoonkosten. Ook de waardevermindering van uw bedrijfsmiddelen (afschrijving) mag u als kosten opvoeren. Trek deze bedragen van de brutowinst af.
* Stap 4: Verminder dit bedrag met de belastingen die u nog moet betalen (bijvoorbeeld inkomstenbelasting bij een eenmanszaak en vof).
* Stap 5: Bepaal het bedrag dat u overhoudt.

**Tips bij de exploitatiebegroting**

* Vermeld bedragen exclusief btw (op uw [liquiditeitsbegroting](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/liquiditeitsbegroting/) zijn bedragen juist inclusief btw).
* Houd er rekening mee dat personeelskosten ongeveer 30% hoger zijn dan het brutoloon (door bijvoorbeeld pensioen- en verzekeringskosten).
* Houd rekening met afschrijvingen.
* Bekijk het [voorbeeld van een exploitatiebegroting](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/exploitatiebegroting/voorbeeld-exploitatiebegroting/).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Onderdeel** | **Bedrag** | **Omschrijving** |
| Jaaromzet | 120 000 | De verkopen, zowel contant als op rekening. |
| Inkoop | -50.000 | Het bedrag waarvoor u heeft ingekocht. |
| **Bruto winst** | **70.000** | De marge: verkoop min inkoop. |
|  |  |  |
| Afschrijvingskosten | -3.000 | Vaste activa verminderen over tijd in waarde. U mag deze waardevermindering opvoeren als kosten. |
| Promotiekosten | -2.500 | Kosten voor bijvoorbeeld advertenties, promotiemateriaal en website. |
| Vervoerskosten | -3.500 | De kosten voor uw bedrijfswagen, zoals brandstof, verzekering en onderhoud. |
| Inventariskosten | -1.000 | Aanpassingen aan de winkel. |
| Administratiekosten | -2.000 | Kosten voor een eventuele boekhouder of accountant. |
| Huisvestingskosten | -12.000 | Huurkosten en gas, water, licht en stroom. |
| Productiekosten |  | Kosten die gemoeid gaan met uw productie. |
| Rente- en bankkosten | -4.000 | Dit zijn bankkosten, bijvoorbeeld rente en andere kosten. Dit zijn géén aflossingen op de lening. |
| Verzekeringen | -2.000 | Noodzakelijke bedrijfsverzekeringen. |
| Personeelskosten |  | Kosten voor eventueel personeel. |
| Overige kosten |  | Bijvoorbeeld lidmaatschap ondernemersvereniging. |
| **Winst voor belastingen** | **40.000** | Dit is uw inkomen uit uw bedrijf. Let op: hier moet u nog wel inkomstenbelasting over betalen! |

## 5.4 Liquiditeitsbegroting

* In een jaar wisselen inkomsten en uitgaven vaak sterk. In uw [liquiditeitsbegroting](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/liquiditeitsbegroting/) staan ontvangsten en uitgaven in een periode, bijvoorbeeld per maand of per kwartaal. Zo ziet u op welke momenten u geld overhoudt of extra geld nodig heeft.

**Wat heeft u aan een liquiditeitsbegroting?**

Een liquiditeitsbegroting is een onderdeel van uw [financieel plan](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/). U ziet op uw liquiditeitsbegroting hoeveel geld u maandelijks ontvangt en uitgeeft. En ook of uw bedrijf in bepaalde maanden extra geld nodig heeft en wanneer het slim is om een investering te doen, bijvoorbeeld een nieuwe computer kopen.

**Voorbeeld: geld reserveren in uw liquiditeitsbegroting**

U heeft personeel in dienst. In mei moet u vakantiegeld uitkeren. Reserveer hier genoeg geld voor en zorg dat u ook andere verplichte uitgaven kunt doen.

**In 4 stappen naar een liquiditeitsbegroting**

* Stap 1: Bepaal uw beginsaldo per 1 januari.
* Stap 2: Zet op een rij welke inkomsten en uitgaven u in elke maand verwacht.
* Stap 3: Stel vast of er in een bepaalde maand een overschot of tekort is.
* Stap 4: Pas daarna de begroting aan om tekorten weg te werken.

**Tips bij de liquiditeitsbegroting**

* Houd rekening met betaaltermijnen van klanten die op rekening betalen. Gemiddeld duurt het 45 dagen voordat iemand zijn rekening betaalt.
* Denk ook aan vakanties: als uw bedrijf in de vakantieperiode dichtgaat, dan heeft u in die periode geen opdrachten.
* Sommige betalingen zijn periodiek en kunt u niet uitstellen. Bijvoorbeeld belastingen, huur, telefoonkosten en lonen.
* Zorg dat de bedragen inclusief btw zijn (op uw [exploitatiebegroting](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/exploitatiebegroting/) zijn bedragen juist exclusief btw).
* Bekijk het [voorbeeld van een liquiditeitsbegroting](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/liquiditeitsbegroting/voorbeeld-liquiditeitsbegroting/) op de volgende bladzijde.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Onderdeel** | **Bedrag** | **Omschrijving** |
|  |  |  |
| **Banksaldo begin** | **-20.000** | Dit is het saldo op uw bankafschrift aan het begin van de maand. |
|  |  |  |
| Ontvangsten: |  |  |
| Verkoop | 10.000 | Dit verwacht u te ontvangen uit uw verkoop. |
| Btw op verkoop | 2.000 | Te onvangen btw uit de verkoop. |
| Overige ontvangsten |  |  |
| **Totaal ontvangsten** | **12.000** |  |
|  |  |  |
| Betalingen: |  |  |
| Inkoop | -3.000 | Het bedrag waarvoor u deze maand hebt ingekocht. |
| Btw op inkopen en kosten | -700 | Het btw-bedrag dat u betaald heeft over uw inkopen. |
| Nettolonen en salarissen |  | Eventuele personeelskosten deze maand. |
| Afdracht premies en sociale lasten |  |  |
| Afdracht btw | -1.300 | Betaling van btw aan Belastingdienst. |
| Huur, gas, licht, water, stroom | -1.000 |  |
| Rente | -350 | Rente en kosten bank. Over het algemeen berekent u deze per kwartaal. |
| Aflossingen | -300 | Deze betaalt u meestal per maand. |
| Privé-opnamen | -2.000 | Uw privé-opnamen (uw 'salaris'). |
| Overige uitgaven | -200 | Bijvoorbeeld waterschapslasten. |
| **Af: Totaal betalingen** | **-8.850** |  |
|  |  |  |
| **Banksaldo einde periode (= beginsaldo+ontvangsten-betalingen)** | **-16.850** |  |
|  |  |  |
| Negatief saldo betekent dat u (extra) bankkrediet nodig heeft! |  | In dit voorbeeld heeft u meer ontvangen dan uitgegeven. U staat dus aan het eind van de maand minder rood. |

## 5.5 Persoonlijke begroting

* U kunt ook eerst kijken [hoeveel geld u privé nodig heeft](http://www.kvk.nl/ondernemen/financien/uw-financieel-plan/begroting-prive-uitgaven/) en daar uw financieel plan op baseren. U berekent wat u minimaal nodig heeft en telt daar belastingen, inkoopkosten en bedrijfskosten bij op. Zo weet u wat u minimaal moet omzetten om privé rond te kunnen komen.
* Bereken voor de start van uw bedrijf uw privé- uitgaven. Zo weet u welk privé-inkomen u minimaal nodig heeft uit uw eigen bedrijf.
* Tip: aparte rekeningen
* Houd uw zakelijke betalingsverkeer gescheiden van uw privé-inkomsten en -uitgaven door het openen van een aparte rekening.

**Voorbeeld begroting privé-uitgaven**

* Dit is een voorbeeld van een privé-uitgavenbegroting. De bedragen in het voorbeeld zijn fictief.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Onderdeel** | **Bedrag** | **Omschrijving** |
|  |  |  |
| Uitgaven: |  |  |
| Huishoudelijke uitgaven (eten, kleding) | -15.000 |  |
| Vakantie | -2.000 |  |
| Duurzame consumptiegoederen | -1.000 | Bijvoorbeeld een koelkast, televisie of bankstel. |
| Huur | -7.500 | Huur privé-woning. |
| Gas, water, elektriciteit | -1.200 |  |
| Ziektekostenverzekering | -1.300 |  |
| Arbeidsongeschiktheidsverzekering | -1.500 |  |
| Overige verzekeringen | -500 |  |
| Privé-gebruik auto |  | Kosten voor het privé gebruiken van de bedrijfsauto. |
| Privé-gebruik goederen / kosten |  | Als u privé gebruikmaakt van bedrijfsmiddelen. Bijvoorbeeld mobiele telefoonkosten. |
| Rente en aflossing privé-hypotheek |  | Als u een eigen woning hebt. |
| Rente en aflossing privé-lening |  | Als u een privé-lening hebt. |
| Alimentatie |  | Als u gescheiden bent en alimentatie betaalt. |
| Inkomstenbelasting / premie volksverzekering | -15.000 | Het bedrag dat u moet betalen aan inkomstenbelasting en premie volksverzekeringen. |
| **Totaal uitgaven** | **-45.000** |  |
|  |  |  |
| Ontvangsten: |  |  |
| Kinderbijslag |  |  |
| Huursubsidie |  |  |
| Inkomen partner | 15.000 | Uw partner heeft bijvoorbeeld een parttime baan. |
| Inkomen uit onderneming | 40.000 | Dit is uw netto winst, voordat u belasting betaalt. |
| **Totaal ontvangsten** | **55.000** |  |
|  |  |  |
| Mogelijkheid om te sparen | 10.000 | Totaal ontvangen - totaal uitgegeven (55.000-45.000). Wat overblijft kunt u sparen. |
|  |  |  |