

Exameneisen Productiedieren (melkveehouder) 713-3 kt 3-4**Verantwoording werkprocessen:**

Examenonderdeel		Werkprocessen	
1	Deelplan Onderneming en ondernemer	4.2	Onderzoekt ondernemingsvorm
2	Deelplan Markt	4.1 4.3 4.5 4.8 4.10	Bepaalt vestigingsplaats Innoveert de onderneming Stelt marketingplan op Profileert en promoot de onderneming Berekent tarieven
3	Deelplan Personeel	3.5	Bepaalt personeelsbehoefte
4	Deelplan Organisatie	4.6 4.7	Verzorgt financiële administratie Bepaalt en bewaakt beleid op het gebied van kwaliteit, veiligheid, milieu en arbo
5	Deelplan Financiën	4.4	Analyseert de financiële situatie
6	Ondernemende houding	Relatie met diverse werkprocessen	

Richtlijnen voor de examinatoren en deelnemer

Onderstaande aanwijzingen zijn richtlijnen voor het schrijven van de diverse deelplannen. Het ondernemingsplan dient realistisch te zijn. De inhoud en keuzes kunnen daarom per sector verschillen.

De uitleg boven de tabellen geven aan wat de norm voor beoordeling van het deelplan is.

Deelplan 1 Onderneming en ondernemer

Norm voor beoordeling

Je beschrijft duidelijk wat je met je onderneming wilt bereiken en waarom. Je geeft aan hoe je dit wilt bereiken en wanneer de onderneming een succes is. Je hebt een reëel beeld van jezelf als ondernemer.

Onderneming en ondernemer	Omschrijving	Kwalificatie dossier
Missie en visie	Missie: er is aangegeven aan wat de onderneming op lange termijn wil uitstralen. Visie: het toekomstbeeld van de onderneming en de omgeving is geschetst.	Ondernemende houding
Doelstelling en strategie	Doelstelling: de ondernemingsdoelstellingen zijn beschreven en voldoen aan de SMART criteria. Strategie: er is beschreven hoe de ondernemer de doelstellingen wil bereiken. Bijvoorbeeld: zelf starten; bedrijf overnemen; aansluiten bij keten; andere samenwerkingsvorm; concurreren op kosten of op USP; marktstrategie	Ondernemende houding
Rechtsvorm	De keuze van de rechtsvorm is onderbouwd, waarbij rekening is gehouden met onder andere aansprakelijkheid, belastingen, verzekeringen, winstverwachtingen.	wp 4.2
Kwaliteiten	Er is een heldere beschrijving van de persoonlijke sterktes en zwaktes, opleiding, relevante werkervaring gegeven. Er is aangegeven hoe persoonlijke eigenschappen worden ingezet of worden gecompenseerd.	Ondernemende houding
Motivatie	De keuze voor het ondernemerschap is gemotiveerd.	Ondernemende houding
Samenhang	Dit deelplan vormt met de andere deelplannen een samenhangend geheel. Bijvoorbeeld: bij personeel en marketing is rekening gehouden met wat de onderneming wil uitstralen. De fiscale consequenties zijn correct verwerkt in de financiën. Bijv. bij een eenmanszaak is Inkomensbelasting gebruikt; bij een bv is vennootschapsbelasting gebruikt.	

Deelplan 2 Markt

Norm voor beoordeling

In het marketingplan maak je een duidelijke analyse van de huidige situatie. Je geeft – met behulp van de marketingmix – aan hoe het product of de dienst succesvol afgestemd wordt op de wensen en behoeften van de doelgroep.

Markt	Omschrijving	Kwalificatie dossier
Doelgroep	De doelgroep is ingedeeld (bijvoorbeeld geografisch, opleidingsniveau, inkomensniveau, leeftijd, koopgedrag). Het koopgedrag van de doelgroep is beschreven.	wp 4.5
Concurrentie-analyse	De directe en indirecte concurrenten zijn beschreven. De analyse laat zien op welke punten de eigen onderneming sterker/zwakker is dan de concurrentie.	wp 4.5
SWOT analyse	Er is een interne en externe analyse gemaakt (SWOT analyse). De belangrijkste punten zijn beschreven en correct toegelicht. Uit de analyse wordt duidelijk: a. Het onderscheidend vermogen ten opzichte van de concurrentie; b. Bepalende factoren voor de toekomst van de onderneming; c. Relevante factoren in de ogen van de consument.	wp 4.5
Omzetprognose	De omzetprognose is correct berekend en realistisch. Dit kan doormiddel van gegevens uit een marktonderzoek, kengetallen of op het bedrijf aanwezige jaarrekeningen.	wp 4.5 wp 4.4
Marketinginstrumenten	De kenmerken van het product (of de dienst) die van toepassing zijn, zijn concreet beschreven. De presentatie past bij het gewenste imago van de onderneming. Onder presentatie wordt verstaan de aankleding van het bedrijf, het product, assortiment (evt. personeel). De voordelen en nadelen van de vestigingsplaats zijn beschreven. Er is rekening gehouden met concurrentie, koopgedrag en distributie naar en vanaf het bedrijf. Vaststelling van de verkoopprijs en marge vanuit een methode (kosten georiënteerd, vraag georiënteerd, concurrentie georiënteerd) is duidelijk beschreven. Prijnsbeleid is duidelijk beschreven, waarbij rekening is gehouden met de marktverhoudingen (vraag-aanbod). Indien van toepassing is een leveranciersbeoordeling opgesteld, waarin onder andere de inkoopprijs is verwerkt. Gekozen promotiemiddelen en inhoud van de boodschap sluiten aan bij de belevingswereld van de doelgroep en het gewenste imago van de onderneming. Gekozen middelen zijn goed onderbouwd en verwerkt in een overzichtelijk promotieplan. Promotiebudget is vastgesteld en komt overeen met gekozen middelen. De marketinginstrumenten zijn goed op elkaar en op de wensen en behoeften van de doelgroep afgestemd.	wp 4.1 wp 4.3 wp 4.8 wp 4.10
Samenhang	Dit deelplan vormt met de andere deelplannen een samenhangend geheel. Bijvoorbeeld: de marketingmix past bij de missie, visie, gewenst imago. Het marketingbudget is correct verwerkt in het financiële plan.	

Deelplan 3 Personeel

Norm voor beoordeling

Je past de kwalitatieve en kwantitatieve personele behoefte op correcte wijze aan de eisen van de onderneming aan. Je brengt de personele organisatie op de juiste manier in beeld.

Personeel	Omschrijving	Kwalificatie dossier
Kwantitatieve personeelsbehoefte	Het aantal benodigde personeelsleden (vast en tijdelijk) is correct vastgesteld. Het aantal past bij de grootte van de onderneming, de bedrijfsformule, de seizoensinvloeden.	wp 3.5
Kwalitatieve personeelsbehoefte	Het opleidingsniveau, de competenties en leeftijd passen bij de bedrijfsformule (serviceniveau, imago), de marketingmix en de doelgroep.	wp 3.5
Personeelsstructuur	De personele organisatie wordt duidelijk door middel van een organigram (indien van toepassing) en functiebeschrijvingen (taken en verantwoordelijkheden).	wp 3.5
Financiële begroting	De begrote loonkosten komen overeen met de cao-bepalingen en passen binnen de financiële mogelijkheden van de onderneming.	wp 3.5
Samenhang	Dit deelplan vormt met de andere deelplannen een samenhangend geheel. Het personeelsbudget is correct verwerkt in het financiële plan.	

Deelplan 4 Organisatie

Norm voor beoordeling

Je beschrijft de onderdelen van de bedrijfsvoering die voor de onderneming van belang zijn volledig. De keuzes die je maakt, passen bij de onderneming en ondernemer.

Organisatie	Omschrijving	Kwalificatie dossier
Werkwijze	De werkwijze (werkzaamheden, planning en instructies) van de onderneming is kort en duidelijk beschreven, vanaf de ontwikkeling of inkoop van een product of dienst tot en met de nazorg. Bijvoorbeeld: productontwikkeling, inkoop, voorraadbeheer, opening van de zaak, klachtenafhandeling, facturering. Uitgangspunt is het doorgaan van de onderneming bij afwezigheid van de eigenaar/bedrijfsleider gedurende twee weken.	wp 4.7
Externe relaties	De belangrijkste externe relaties en hun betekenis voor de onderneming zijn correct weergegeven. Bijvoorbeeld: leveranciers, franchiseorganisaties, Kamer van Koophandel, notaris, belastingdienst, accountants, banken, assuranties, gemeente, ...	wp 4.7
Wetgeving, vergunningen, kwaliteit, arbo, milieu	Er wordt op correcte wijze rekening gehouden met de (voor de sector) geldende wetten, vergunningen en eisen ten aanzien van kwaliteit, arbo en milieu. Er is beleid opgesteld voor het voldoen aan certificeringen en zorgsystemen.	wp 4.7
Contracten en voorwaarden	De belangrijkste regelingen met leveranciers en klanten zijn aangegeven en waar nodig uitgewerkt. Bijvoorbeeld: koopcontract, huurcontract, offertes, leveringsvoorwaarden, betalingsvoorwaarden, garantiebepalingen, verkoopvoorwaarden, klachtenregelingen.	wp 4.7
Administratie	Er is correct aangegeven welke gegevens van belang zijn voor een voortdurend overzicht van de financiële situatie (omzetgegevens, btw, facturen). Tevens is aangegeven hoe deze gegevens worden verzameld en verwerkt. Er is duidelijk gemaakt op welke onderdelen de ondernemer de administratie uitbesteedt. Ook is aangegeven welke personeelsgegevens van belang zijn (beoordelings- en functioneringsgesprekken, werknemersverzekeringen, sociale lasten).	wp 4.6
Inkoop en voorraadbeheer	De diverse inkoopkanalen zijn onderzocht. De leveranciers zijn beoordeeld op belangrijke factoren als prijs en kwaliteit. Bij de inkoop wordt rekening gehouden met belangrijke aspecten als assortimentsbeleid, verkoopfrequenties, seizoensinvloeden, levertijden, inkoopvolumes, prijsbeleid en concurrentie. De keuzes zijn correct onderbouwd.	

Deelplan 5 Financiën

Norm voor beoordeling

In het financieel plan geef je een realistisch beeld van de benodigde investeringen en financieringen en de begrote winst. Je onderbouwt de financiën goed. Je toont inzicht in de financiële positie van de onderneming en trekt daaruit de juiste conclusies.

Financiën	Omschrijving	Kwalificatie dossier
Investeringsbegroting	De benodigde investeringen zijn realistisch begroot op de huidige marktprijzen.	wp 4.4
Financieringsbegroting	De financieringsvormen zijn realistisch gekozen en passen bij de actuele handelingswijze van financieringsinstellingen.	wp 4.4
Balansregels	De financieringsvormen moet voldoen aan de gouden balansregel. Lang vermogen wordt aangewend voor vaste activa. Kort vermogen voor vlottende activa.	Wp 4.4
Exploitatiebegroting	De exploitatiebegroting (omzet en kosten) is realistisch begroot. De omzet is op het marketingplan gebaseerd. Er is rekening gehouden met gangbare praktijken rond afschrijvingstermijnen, actuele rentestanden, lonen, etc.	wp 4.4
Aflossingsplan	De aflossingscapaciteit en aflossingsverplichtingen zijn berekend.	wp 4.4
Liquiditeitsprognose	De liquiditeitsbegroting is correct opgesteld voor minimaal één jaar, begroot per maand of kwartaal. De btw-berekeningen zijn correct toegepast.	wp 4.4
Kengetallen	De kengetallen voor liquiditeit, solvabiliteit, rentabiliteit, cashflow en break-even omzet zijn uitgewerkt. Eventueel voeg je sectorspecifieke kengetallen toe. Elk kengetal is voorzien van een interpretatie.	wp 4.4
Privébegroting	Begroot de privéuitgaven voor: wonen, verzekeringen, levensonderhoud, vervoerskosten en overige uitgaven.	wp 4.
Toelichting	De financiële gegevens zijn goed onderbouwd in de toelichting. Berekeningen zijn toegevoegd. Er wordt verwezen naar bronnen van de financiële gegevens.	wp 4.4
Conclusies en haalbaarheid	In de haalbaarheid onderbouw je waarom het opstarten, overnemen of veranderen van de onderneming een succes wordt. De sterke punten en kansen worden genoemd; tevens wordt aangegeven hoe aan de financiële verplichtingen kan worden voldaan. Als blijkt dat het plan niet haalbaar is, geef je aan welke verbeteracties nodig zijn om het plan wel haalbaar te maken en welke organisatorische en financiële gevolgen dit heeft.	wp 4.4
Samenhang	Dit deelplan vormt met de andere deelplannen een samenhangend geheel. Alle financiële feiten in de andere deelplannen stemmen overeen met de gegevens in dit deelplan.	

Doel

Gedurende het schrijven van het ondernemingsplan ontwikkel je een ondernemende houding. Je maakt eventueel een ontwikkelplan in samenspraak met je begeleidend docent. Je bepaalt welke onderdelen van ondernemende houding je wilt gaan ontwikkelen. Deze onderdelen zijn te verdelen over vier clusters: 1) zien en grijpen van kansen, 2) commitment tonen, 3) communicatievermogen, 4) reflectievermogen tonen. Tussentijds evalueer je het bereikte resultaat met collega deelnemers, begeleiders en docenten.

Door het schrijven van een ondernemingsplan ervaar je hoe ondernemend je moet zijn om een goed plan te kunnen schrijven, met volop kansen en mogelijkheden voor je onderneming. Je moet proactief op zoek naar informatie, waarbij je contact durft op te nemen met externe organisaties. Je moet doorzettingsvermogen tonen, ook al werken instanties niet altijd mee en je moet leren van je sterke, maar ook van minder sterke punten.

Beoordeling Ondernemende Houding tijdens panelgesprek

Tijdens het panelgesprek wordt het eindniveau van je ondernemende houding beoordeeld op de vier clusters:

1. **Communicatievermogen**
2. **Commitment tonen**
3. **Zien en grijpen van kansen**
4. **Reflectievermogen tonen**

Norm voor beoordeling

Je hebt een duidelijke visie op je onderneming. Je zoekt en benut kansen. Je toont een wil om te slagen. Je communiceert helder en met overtuiging. Je toont een lerende houding.

Toelichting clusters

Clusters van houdingsaspecten ¹	Aspecten
<p>1. Zien en grijpen van kansen: het gaat om het signaleren van kansen en het oppakken van de mogelijkheden die zich voordoen. Houdingsaspecten: alert zijn op ontwikkelingen, tonen van omgevingsbewustzijn, open staan voor vernieuwing, durf hebben, pro-actief zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hij ziet kansen voor de onderneming in de toekomst. • Hij zoekt proactief naar trends en ontwikkelingen en bedenkt verbeteracties voor de onderneming. • Hij heeft toekomstvisie en communiceert deze actief. • Hij staat open voor vernieuwingen en is goed in staat de risico's af te wegen. • Hij weet welke kansen de onderneming ten goede komen en is in staat deze mogelijkheden zelfstandig op te pakken.
<p>2. Commitment tonen: verwijst naar het belang om het lange termijndoel vast te houden. Houdingsaspecten: gedrevenheid en motivatie tonen; verantwoordelijkheidsgevoel tonen; emotionele stabiliteit tonen; geloven in je eigen kunnen; doorzettingsvermogen hebben; om kunnen gaan met tegenslagen; ambitieus zijn; flexibel zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Door de kennis die hij heeft opgedaan tijdens het schrijven van het ondernemingsplan is hij vol zelfvertrouwen over de lange termijn doelen die hij voor de onderneming voor ogen heeft. • Hij durft beslissingen te nemen en toont doorzettingsvermogen bij het ontstaan van problemen. • Toont verantwoordelijkheid bij het handelen op basis van de diverse deelplannen. • Hij is in staat zich aan te passen aan veranderingen die zich voordoen tijdens het schrijven en gaat zelf actief op zoek naar oplossingen bij problemen. • Hij blijft emotioneel stabiel.
<p>3. Communicatievermogen. Communicatie heeft te maken met contacten met mensen. Belangrijke houdingsaspecten: Inlevingsvermogen hebben; empathisch vermogen hebben; open staan voor andere ideeën, invalshoeken en denkbeelden; respect tonen; assertief zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hij maakt actief gebruik van zijn netwerk van externe deskundigen en gebruikt de informatie voor het schrijven van het ondernemingsplan. • Hij leeft zich in, in anderen en toont doorzettingsvermogen bij het achterhalen van informatie bij anderen. • Hij heeft respect voor en houdt rekening met de bevindingen van anderen. • Hij overlegt en discussieert over het ondernemingsplan. • Hij toont interesse in andere ideeën en denkbeelden. Dit spoort hem aan tot discussie en het verspreiden van zijn mening.
<p>4. Reflectievermogen tonen: noodzakelijk om positie te bepalen, te leren en vooruit te komen. Houdingsaspecten: dingen willen leren en aannemen; zelfkritisch zijn, inzicht in reflectie met doel tot leren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hij is gemotiveerd om te leren en vraagt actief om feedback. • Hij kijkt zelfkritisch terug op zijn eigen rol binnen het schrijven van het ondernemingsplan en trekt lering uit gebeurtenissen voor de volgende keer. • Hij wil zichzelf graag verbeteren.

¹ Bronnen: (Lans, Versteegen, & Mulder, 2011); (Kortstee H., 2009)

Wat is een panelgesprek?²

Tijdens het panelgesprek (inclusief de presentatie) beoordelen de school- en externe examinator de mate van competent zijn aan de hand van het ondernemingsplan, de presentatie en de verdediging. De examinatoren nemen als panel een beslissing en doen een bindende uitspraak over al dan niet competent zijn.

Waarom een panelgesprek?

- voor de beoordeling van complexere leerdoelen of leerprocessen.
- als zowel het product als het proces dat geleid heeft tot het product opgenomen wordt in de beoordeling.
- als zowel kennis, vaardigheden als persoonlijke kwaliteiten integraal worden beoordeeld.

Wat is het doel van een panelgesprek?

Het panelgesprek wordt gebruikt om de ondernemende houding (proces) die heeft geleid tot het ondernemingsplan te beoordelen. Kennis, vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten worden integraal beoordeeld.

Het gesprek richt zich op de deelnemer die bewijst dat hij iets kan én ook weet waarom hij dit kan. De deelnemer toont het eerste deel van competent zijn (*ik kan iets*) aan in een presentatie van het ondernemingsplan.

De deelnemer toont in een panelgesprek ook aan dat hij weet waarom hij iets kan. Dit deel van het gesprek bevat de reflectie en de verantwoording. De deelnemer licht de gemaakte keuzes toe, motiveert waarom hij zo heeft gehandeld en verantwoordt zijn ondernemende houding bij het schrijven van het ondernemingsplan. De reflectie is summatief. De deelnemer blikt terug op eigen gedrag. Hoe is het ondernemingsplan geschreven, waarom zijn bepaalde activiteiten uitgevoerd en welke aspecten, persoonlijke inzichten, overwegingen, keuzes, gevoelens speelden een rol hierbij?

Hoe wordt een panelgesprek ingericht?

Het beoordelingspanel per gesprek bestaat uit:

- een schoolexaminator,
- bij voorkeur een externe examinator.

Deze samenstelling van het panel bevordert een objectieve beoordeling.

Het gesprek duurt minimaal een half uur. Beide examinatoren hebben van te voren het ondernemingsplan bestudeerd.

Hoe wordt het resultaat teruggekoppeld?

In een panelgesprek gaat het om een eindbeoordeling, een beslissing of de deelnemer is geslaagd of niet. Het panel brengt hierover een advies uit aan de examencommissie. Het is aan te raden daarna het oordeel te onderbouwen en de deelnemer uit te leggen waarom dit eindoordeel is gegeven. Hierbij kun je wijzen op sterke en zwakkere punten van de deelnemer die tijdens het gesprek naar voren kwamen of overige aspecten ten aanzien van ondernemende houding die opvielen tijdens het gesprek.