

# Ondernemen voor Beginners

Ga nu voor jezelf beginnen

Dennis Mensink; Saskia Heuckelbach



Download free books at

[bookboon.com](http://bookboon.com)

Dennis Mensink

---

# Ondernemen voor Beginners

---

---

Ondernemen voor Beginners  
© 2007 Dennis Mensink & Ventus Publishing ApS  
ISBN 978-87-7061-099-1

# Inhoudsopgave

<b>Over de auteurs</b>	<b>7</b>
<b>Met dank aan</b>	<b>8</b>
<b>Voorwoord</b>	<b>10</b>
<b>1. Ondernemen, durft u?</b>	<b>11</b>
1.1 Romantisch	11
1.2 Inspiratie	13
1.3 Drie types	14
1.4 Tips	14
<b>2. Inspiratie</b>	<b>15</b>
2.1 Ik kan het beter	15
2.1.1 Bier van Fred en koffie van Douwe	16
2.1.4 Valkuilen	19
2.1.5 Tips van de KvK	19
2.2 Een geniaal idee	19
2.2.1 The Corporate Players	20
2.2.2 Kansen	22
2.2.3 Valkuilen	24
2.2.4 Tips van de KvK	25
2.3 Uit noodzaak geboren	25
2.3.1 Innovatieve bloemenman	25
2.3.2 Vanuit een uitkering beginnen	28
2.3.3 Kansen	31

Klik op de advertentie

**'Stel je voor...  
jouw inbreng is belangrijk voor het vermogen van 4,5 miljoen mensen'**

! Alejandra Lopez Rodriguez, risk controller bij APG Asset Management in Amsterdam

APG beheert het pensioenvermogen van miljoenen mensen. Ik ben hier risk controller en bewaak dat beleggingsspecialisten verantwoordelijk omgaan met hun beleggingsportefeuille. Ik toets of de risico's die zij nemen, passen binnen de afgesproken grenzen. Wat mijn werk boeiend maakt, is de dynamiek van de financiële markten. Ik sta altijd klaar om snel te reageren en met afdelingen te overleggen over maatregelen. Als het nodig is, kom ik direct in actie.

**APG Asset Management zoekt jonge Investment Professionals.**

APG beheert zo'n 273 miljard euro pensioenvermogen. Wij hebben kantoren in Heerlen, Amsterdam, Hong Kong en New York. Wil je meer weten? Stel je voor...

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

top 2011 EMPLOYERS NEDERLAND AWARDED BY THE CRF INSTITUTE

**apg**

2.3.4	Valkuilen	31
2.3.5	TIPS van de KvK	32
<b>3.</b>	<b>Klaar voor de start?</b>	<b>33</b>
3.1	Het ondernemingsplan	34
3.1.1	Wat staat erin?	36
3.1.2	Kansen	36
3.1.3	Valkuilen	37
3.1.4	Tips van de KvK	37
3.2	Financiering	37
3.2.1	Financieringsvormen	39
3.2.2	Kansen	41
3.2.3	Valkuilen	42
3.3	Administratie	43
3.3.3	Valkuilen	53
3.3.4	Tips van de KvK	53
3.4	Juridische zaken	54
3.4.2	Rechtsvormen	55
2.4.3	Intellectueel eigendom	57
3.4.4	Kansen	59
3.4.5	Valkuilen	59
<b>4.</b>	<b>Goede start</b>	<b>61</b>
4.1	Klanten gezocht	61
4.1.1	Gele kabouters	61
4.1.2	Kansen	65
4.1.3	Valkuilen	66

Klik op de advertentie



# M<sub>S</sub>M

## MAASTRICHT SCHOOL OF MANAGEMENT

Meet the world in your classroom





### MBA at Maastricht School of Management

If the goal of your career is to be an uncontested asset to company operations in emerging and developing markets, then the MBA of Maastricht School of Management is the right program for you. This internationally accredited one-year fulltime program combines management theory with practical experience and applied research. You will be trained within an international and multicultural environment to become one of tomorrow's global leaders.

For more information, check out our website [www.msm.nl](http://www.msm.nl), call us on + 31 43 38 70 808 or send an e-mail to [admissions@msm.nl](mailto:admissions@msm.nl)

the globally networked management school

4.1.4	Tips van de KvK	67
4.2	Representatieve uitstraling	67
4.2.1	Het kantoor	67
4.2.2	Huisstijl	68
4.2.3	Kansen	69
4.2.4	Valkuilen	70
4.2.5	Tips	70
	<b>Nawoord</b>	<b>71</b>
	<b>Begrippenlijst</b>	<b>72</b>

Klik op de advertentie

© 2011 KPMG N.V., alle rechten voorbehouden.

Een goede  
management  
consultant  
herkent een  
carrièrekans  
binnen 60  
seconden.

[kpmg.nl/pitch](http://kpmg.nl/pitch)

**KPMG**  
cutting through complexity™

## Over de auteurs



De auteurs Dennis Mensink en Saskia Heuckelbach zijn beide financieel-economisch journalist.

### Dennis Mensink

Tijdens zijn studie Sociale en Institutionele Economie aan Universiteit Utrecht, kwam Dennis Mensink tot de ontdekking dat hij het liefst meteen van zijn hobby zijn werk maakte. Hij staakte zijn studie en schreef zich in voor de opleiding Journalistiek aan Christelijke Hogeschool Windesheim in Zwolle.

Inmiddels is de Deventenaar al jaren fulltime actief in de (financieel)economische journalistiek. Mensink is in verschillende rollen - zowel schrijvend als coördinerend - betrokken bij de totstandkoming van diverse tijdschriften, vakbladen en kranten. Zo is hij onder meer coördinator van ondernemersmagazine Stad in Bedrijf.

### Drs. Saskia Heuckelbach

Na onder meer een stageperiode bij dagblad Trouw rondde Saskia Heuckelbach in 2004 succesvol de studie American Studies aan de Rijksuniversiteit Groningen af. Enthousiast geraakt over de journalistiek besloot zij zich te richten op de redactionele productie van onder meer (vak)bladen in de zakelijke en financiële dienstverlening.

Als bladverantwoordelijke en bedrijfsjournalist zat Heuckelbach de afgelopen jaren regelmatig aan tafel met adviseurs, (financiële) professionals en succesvolle ondernemers.

## Met dank aan

Joop Dahlmans



---

Joop Dahlmans (1961) is de opsteller van de ‘Tips van de KvK’ die u aan het eind van vrijwel ieder hoofdstuk aantreft. Dahlmans is al jaren de trekker van de startersevenementen die de Kamer van Koophandel organiseert in Oost Nederland.

Na een juridische HBO-opleiding ging Dahlmans aan de slag als marktonderzoeker bij uitgeverij Kluwer. De kennis van het recht en de ervaring met marketing en marktonderzoek waren in 1989 een ideale combinatie om aan de slag te gaan bij de Kamer van Koophandel.

Dahlmans volgt én geeft sinds die tijd voortdurend cursussen over alle aspecten van ondernemerschap. Hij beschikt over een groot netwerk van contactpersonen bij zakelijke kennispartners, overheden, het onderwijs en natuurlijk collega-startersadviseurs bij de Kamers van Koophandel.

Dahlmans houdt zich als Vakspecialist ondernemerschap bezig met de bevordering van ondernemerschap in de breedste zin en past het productassortiment van de Kamers van Koophandel voortdurend aan de wensen van klanten aan. Dat doet hij vooral samen met andere kennispartners. Als organisator van startersevenementen levert hij een belangrijke bijdrage aan een succesvolle start van ondernemers.

### Wim van der Wilden

Dr.ir. Wim van der Wilden (1950) is oprichter en directeur van Life Sciences Consultancy. Met zijn kennis en ervaring heeft Van der Wilden als adviseur bijgedragen tot de totstandkoming van het boek.

Na zijn promotie aan de ETH Zürich en een periode van vijf jaar aan de UCSD te San Diego en de Ruhr Universität Bochum, startte hij bij Gist-brocades (DSM) te Delft. Samen met een collega zette hij binnen



Gist-brocades de firma Cosmoferm op die zich richtte op de ontwikkeling van actieve ingrediënten voor de Personal Care industrie. Van der Wilden was als Directeur M&S verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de markt en het octrooibeleid.

Van der Wilden stapte over naar TNO-Voeding te Zeist waar hij gedurende enkele jaren werkzaam was als Directeur van de Divisie Voeding en Biotechnologie en Directeur M&S. Daarnaast zette hij een eigen consultancy firma (Life Sciences Consultancy) op, die adviezen verstrekt op het gebied van de Life Sciences.

De focus van de activiteiten van Life Sciences Consultancy ligt op het exploiteren van kennis. De klanten van Life Sciences Consultancy (zowel multinationals als starters) en de klanten van de klant (overheidsorganisaties zoals BioPartner, TechnoPartner, SenterNovem) worden op verschillende wijze ondersteund bij de exploitatie en inkoop van kennis.

### Bob Bakker Fotografie

Fotograaf Bob Bakker maakte de coverfoto en de foto's van Fred & Douwe (2.1 Ik kan het beter) en The Corporate Players (2.2 Geniaal Idee).

### Bart Mendelson

Fotograaf Bart Mendelson leverde de foto van Boudewijn Dalhuisen alias Bloemenman Zutphen (2.3 Uit noodzaak geboren).

Klik op de advertentie

**Roland Berger Strategy Consultants Roland Berger Strategy Consultants is een internationaal strategisch adviesbureau, met circa 2.100 medewerkers in 36 kantoren verspreid over 25 landen. In Europa behoort de firma tot de top-3 van strategieadviseurs en wereldwijd tot de top-5.**

Roland Berger werd in 1967 in München opgericht en heeft sinds 2002 een Nederlandse vestiging in Amsterdam met op dit moment 70 medewerkers.

#### Het meest ondernemende strategiehuis

Ondernemerschap is een attitude. Consultants bij Roland Berger zijn ondernemende denkers die klanten overtuigen door kennis, ervaring en persoonlijkheid. Niet voor niets luidt het credo 'It's character that creates impact!' Roland Berger helpt ondernemers de economie van de 21e eeuw vorm te geven. Dit betekent dat klanten worden ondersteund bij het realiseren van snellere en stabiele groei, hogere winsten en een grotere ondernemingswaarde. De ervaringsachtergronden bij Roland Berger zijn zeer uiteenlopend en de cultuur van het Nederlandse kantoor staat bekend als jong, energiek, collegiaal, ondernemend, professioneel en scherp.

**It's character that creates impact!**

#### Interesse?

Meer informatie vind je op: [www.werkenbijrolandberger.nl](http://www.werkenbijrolandberger.nl) of bel met: Jane Degenaar, Recruitment, telefoon 020-7960615

**Roland Berger**  
Strategy Consultants

**Amsterdam**  
Bahrain  
Barcelona  
Beijing  
Berlin  
Brussels  
Bucharest  
Budapest  
Casablanca  
Chicago  
Detroit  
Düsseldorf  
Frankfurt  
Hamburg  
Hong Kong  
Istanbul  
Kiev  
Lisbon  
London  
Madrid  
Milan  
Moscow  
Munich  
New York  
Paris  
Prague  
Riga  
Rome  
Sao Paulo  
Shanghai  
Stuttgart  
Tokyo  
Vienna  
Warsaw  
Zagreb  
Zurich

## Voorwoord

Iemand die voor een baas werkt, heeft geen echte vrijheid. Het leven van een advocaat of taxichauffeur, die zijn tijd inruilt voor euro's, wordt grotendeels bepaald door zijn werkgever. Een directeur die zich druk maakt om personeel en concurrentie heeft ook geen vrijheid. Maar bestaat echte vrijheid dan wel?

Jawel, echte vrijheid bestaat! U kunt de principes van vrijheid zelf ontdekken. Begin een eigen bedrijf. U bent niet de enige die het overweegt. Eigen baas zijn, is de droom van meerdere mensen. Ongeacht opleiding of achtergrond, veel mensen zouden graag voor zichzelf beginnen. Zelf de werktijden en vakanties bepalen. En zichzelf uitbetalen wat zij daadwerkelijk waard zijn.

Maar hoe begint u? Moet u een geniaal en uniek idee hebben om succesvol te worden? Moet u zelf een nieuw product bedenken dat de wereld verovert? Nee. Natuurlijk kunt u een onderneming starten rond een innovatief product, maar u kunt ook iets 'bekends' op de goede manier aanpakken of uzelf bijvoorbeeld aansluiten bij een franchiseformule - een simpel en bewezen concept.

In dit boek vertellen we u welke mogelijkheden er allemaal zijn. Lees het aandachtig door voor u begint met ondernemen. En gebruik het als handboek, zodat u - als het gaat om alle randzaken die spelen als u start - niet met de handen in het haar zit.

Wist u trouwens dat 75 procent van de miljonairs één ding gemeen heeft? Zijn ze heel hoog opgeleid? Hebben ze de loterij gewonnen? Hebben ze een fortuin geërfd? Nee. Ze zijn allemaal voor zichzelf begonnen!

Wij moedigen u dan ook van harte aan te gaan ondernemen. Maar maak een goede afweging. Ondernemerschap is niet voor iedereen weggelegd. En hoewel er veel miljonairs uit voortkomen, kan een eigen bedrijf ook veel eerder leiden tot faillissement.

Houdt u van die kick, dan moet u er gewoon voor gaan. Maar weet dat vrijheid wellicht niet al uw problemen oplost. En met geld koopt u natuurlijk geen geluk, laat staan goede gezondheid. Wel kunt u er tijd mee kopen. En met die tijd koopt u vervolgens vrijheid, die op haar beurt weer een gevoel van geluk oplevert...

# 1. Ondernemen, durft u?

Zonder lef, geen goede ondernemer. Een ondernemer moet immers wel wat risico's durven nemen. En die durf om de stap te nemen, hebben lang niet alle potentiële ondernemers. Dat blijkt wel uit de cijfers. Onderzoeken bewijzen keer op keer dat honderdduizenden Nederlanders met het idee rondlopen voor zichzelf te beginnen. Het aantal starters ligt echter vele malen lager.

Een goed idee is één, maar de daad bij het woord voegen, dat vraagt toch wel wat durf. Dit boek is voor hen die de stap net hebben genomen of mensen die net een laatste zetje in de rug nodig hebben. Dit boek is voor mensen die durven...

Een op de zeven werknemers loopt met het idee rond voor zichzelf te beginnen als freelancer. Dat komt neer op 1 miljoen mensen, waarvan ruim een op de tien zeker zegt binnen een jaar de daad bij het woord te voegen. Zo bleek uit een onderzoek in 2007.

Vooraf hoogopgeleide, ervaren mensen in 'schaarse' beroepsgroepen, zoals de ICT, overwegen voor zichzelf te beginnen. Zo heeft een op de vijf hoogopgeleiden de intentie binnen een jaar freelancer te worden, tegen ruim een op de tien lager geschoolden. Verschillen tussen mannen en vrouwen zijn er nauwelijks.

Steeds meer starters kiezen er overigens voor om deeltijd te gaan ondernemen. Zij willen de zekerheid van een vaste baan combineren met de voordelen van zelfstandig ondernemerschap.

De vaste lasten kunt u nog prima betalen als u - al dan niet parttime - blijft werken, want u bent verzekerd van een vast inkomen. Bovendien blijft uw werkgever de sociale lasten voor zijn rekening nemen. Een ideale, zekere basis voor het starten van een onderneming, voor diegene die er (voorlopig) nog niet helemaal voor durft te gaan.

## Algemene kenmerken van flexondernemers

- Heeft een baan - al dan niet parttime - in loondienst
- Steekt gemiddeld 15 uur per week in zijn bedrijf
- Heeft gemiddeld een jaarmzet van circa 75.000 euro
- Is gemiddeld 45 jaar
- Is meestal man (77%)

## 1.1 Romantisch

Als het idee er eenmaal is, is de kans tien procent dat er ook daadwerkelijk een zelfstandig ondernemer opstaat. De rest blijft toch fulltime in loondienst. Want de hypotheek moet toch ook betaald en wat als je ziek wordt? Er zitten toch wel wat haken en ogen aan het romantische beeld van de creatieve ondernemer

die kan doen en laten wat hij wil en daarmee ook nog eens bakken met geld verdient. Denk aan lange werkdagen, hard werken, onzekerheid en lastige keuzes. De lijst met valkuilen is lang en lijkt dreigend.

## De tien valkuilen voor een startende ondernemer

### Financiën

Dubieuze debiteuren zijn cruciaal, zo ook te hoge privé-uitgaven. Factureer direct bij levering en stel leverings- en betalingscondities op.

### Administratie

Te late facturering en aanmaningen zijn het gevolg van een slordige administratie. Gebruik bijvoorbeeld computerprogramma's voor het bijhouden van uw administratie en doe dit dagelijks. Een accountant inschakelen is ook een optie. De kosten hiervan zijn aftrekbaar.

### Orderportefeuille

Zorg dat uw offertes er verzorgd uitzien. Te weinig tijd nemen voor het verwerven van opdrachten tijdens drukke perioden, kost u klandizie in de toekomst. Meerdere klanten is beter dan één grote klant.

### Verkoop

Tegenvallende verkoopcijfers zijn mogelijk het gevolg van uw voorbereiding. Maak een goed marketingplan. Ken uw concurrent en de veranderingen op de markt.

### Vorbereiding

Uw ondernemingsplan is zeer belangrijk om een materieel en financieel overzicht te krijgen van uw bedrijf. Veel instellingen kunnen u hierover adviseren, waaronder ook banken.

### Personeel

Personeel is een hoge kostenpost. Maak een goede schatting van het benodigde personeel. Informatie hierover kunt u krijgen bij het Arbeidsbureau en de Belastingdienst.

### Huisvesting

De locatie van uw bedrijf hangt van vele factoren af. Zoek goed uit waar uw bedrijf tot zijn recht komt. Denk hierbij aan de bereikbaarheid voor uw klanten en leveranciers.

### Sociale vlak

Zelf beginnen kan eenzaam zijn, u heeft veelal geen direct klankbord. Door de vele uren werk aan uw bedrijf besteedt u minder tijd aan uw sociale leven. Door lid te worden van een ondernemersclub kunt u ideeën uitwisselen en uw netwerk uitbreiden.

### Onduidelijke afspraken

Het gaat niet altijd goed. Juist wanneer u dat beseft, bent u blij dat u afspraken zwart op wit heeft staan. Leningen, verzekeringen, salaris, onderlinge afspraken en concurrentiebeding zijn enkele aandachtspunten.

### Fiscus

Vergeet de fiscus niet. Houd bedragen vrij voor de belastingaanslag door ze op een aparte rekening te storten. U zou een verdeling in rekeningen kunnen maken: zakelijk, privé, plezier, sparen.

Bron: [www.technopartner.nl](http://www.technopartner.nl)

En toch, ondanks al die kanttekeningen, is het zo leuk. Ondernemen. Doen waar u goed in bent. Voor uzelf, niet voor een baas. Het geeft u de ruimte om eigen ideeën uit te voeren zonder eerst anderen ervan te hoeven overtuigen.

Bovendien bent u niet meer met slechts een of enkele onderdelen van een organisatie bezig, maar met alle aspecten. Contact met klanten, de kwaliteit van het product of de dienst, eventueel werknemers. Een uitdagende, leuke baan dus, mét verantwoordelijkheid.

En dat ondernemen daadwerkelijk tot succes kan leiden, is bekend. Niet alleen het land van de ongekende mogelijkheden - de Verenigde Staten van Amerika - biedt ruimte om van 'gewone' medewerker een geslaagde zakenman of vrouw te worden. Ook in het kleine Nederland is er voldoende ruimte om te ondernemen.

Maar je moet wel durven, lef hebben, groot willen en kunnen denken. Zo bewijst bijvoorbeeld Roel Pieper, een van de meest succesvolle ondernemers die ons land kent. 'Uitdagingen die anderen risky vonden, heb ik toch vaak aangenomen. Als het mislukt, komen er nog genoeg andere kansen, heb ik altijd gedacht.' Zo liet hij in een interview aan Sprout weten.

## 1.2 Inspiratie

Het is de inspiratie die geslaagde ondernemers geven, die wij in dit boek presenteren. Geen stapsgewijs pad naar beloofde gouden bergen. Omdat er niet één pad is en die gouden bergen zijn ook voor iedereen weer anders.

Klik op de advertentie

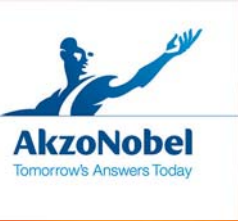


**We've added lots of colors to the sky**

Are you ready to add color to your life?

One out of every three aircraft is painted with our coatings. They can withstand sudden temperature variations from minus 60 to plus 40 degrees centigrade. They also weigh less. These technological advantages have made us a world leader in aerospace coatings. Coatings is just one of the many activities of AkzoNobel, an international and multicultural company with leading positions in paints, coatings and specialty chemicals.

Want to know more? [www.akzonobel.nl](http://www.akzonobel.nl)



**AkzoNobel**  
Tomorrow's Answers Today

De ene ondernemer hoopt op een succesvol en groot nationaal of zelfs internationaal opererend bedrijf, waar de ander heel blij zou zijn met een eenmansbedrijf dat ruimte biedt om al zijn creativiteit in kwijt te kunnen.

Maar we houden het niet bij inspirerende verhalen. We koppelen er praktische tips aan. Want wat voor type startende ondernemer u ook bent, u komt zeker een voorbeeld tegen dat u aanspreekt en waar u meer van wilt weten. Waar u uw lessen uit wilt trekken. En dat kan.

Dit boek biedt tips, beschrijft de kansen en de valkuilen. Zodat u geïnspireerd aan de slag kunt met de praktische handreikingen die wij u bieden.

## 1.3 Drie types

We hebben starters grofweg opgedeeld in drie types, met ieder een eigen profiel. Om te beginnen de starters die om zich heen kijken en denken: dit kan ik beter! Ondernemers die bijvoorbeeld een bar openen, een adviesbureau starten of een kinderopvang opzetten. Omdat hoe het nu gebeurt, niet de beste manier is. Het kan beter, efficiënter, creatiever.

Een andere startersgroep vormen mensen die een geniaal idee hebben: een nieuw product of een nieuwe dienst. Ondernemers met een oog voor nieuwe trends en behoeften.

Ten slotte zijn er de mensen die vanuit ‘niets’ starten. Zij zitten om welke reden dan ook op de bank met een uitkering en (het juiste) werk bij een werkgever blijkt niet te vinden, dus waarom niet zelf met een bedrijf beginnen? Ondernemers uit noodzaak geboren dus.

## 1.4 Tips

Na de inspirerende praktijkverhalen is het tijd voor praktische tips. Want met een geniaal idee en een sterk concept bent u er nog niet. Er moet een financiering komen. Misschien een locatie. U wilt uw verzekeringen en dergelijke op orde hebben. Een handige checklist van deze zaken en de kansen en valkuilen treft u in het derde hoofdstuk.

Als uw concept eenmaal op papier staat en de administratieve zaken zijn geregeld, dan kunt u echt beginnen. Laat de klanten maar komen! Maar hoe komen die klanten? Ook daarover informeren wij u. Met verhalen uit de praktijk en handige tips over adverteren, de juiste uitstraling en naamsbekendheid.

Als u een echte ondernemer bent, wilt u het liefst aan de slag. De armen uit de mouwen en van uw idee een succes maken. De succesverhalen in dit boek wakkeren uw enthousiasme waarschijnlijk alleen nog maar verder aan. Zonder de realiteit uit het oog te verliezen. Daarom hebben wij de Kamer van Koophandel om tips en advies gevraagd. Die vindt u terug in dit boek. Doe er uw voordeel mee. En maak van uw geniale idee of ondernemersgeest een succesverhaal!

## 2. Inspiratie

U heeft goud in handen. Uw idee is beslist de moeite waard, omdat u alle kennis al in huis heeft en er met uw eigen creativiteit net die extra swing aan weet te geven. Of omdat u iets compleets nieuws in gedachte heeft of in het buitenland heeft gezien. Of omdat u graag wilt werken en onuitputtelijke inzet heeft, maar dat niet kwijt kan bij een werkgever. Dus waarom zou u niet voor uzelf beginnen? U heeft goud in handen en gaat dat verzilveren.

Er zijn veel verschillende soorten ondernemers. Iedereen haalt zijn inspiratie ergens anders vandaan. Toch is er een algemeen profiel van de ondernemer te maken. Over het algemeen zijn ondernemers betrokken en vastberaden. Ondernemers werken immers onder constante druk: in eerste instantie om hun onderneming door de startfase te krijgen, vervolgens om te overleven en ten slotte om te groeien.

Een echte ondernemer laat zich niet ontmoedigen door lastige en veeleisende situaties, maar hij is juist gedisciplineerd en beschikt over een enorm doorzettingsvermogen. De onzekerheid die daar soms bij komt kijken, ziet een goede ondernemer niet als probleem.

Een andere gemene deler voor ondernemers is een 'obsessie' door kansen. Een gouden kans is meer dan slechts een idee. Van de meeste ideeën gaan er immers dertien in een dozijn. Een goede ondernemer herkent zonder problemen de kansen tussen al die ideeën. Daar is het nodige zelfvertrouwen voor nodig.

Een echte ondernemer is gemotiveerd en heeft weinig behoefte aan geld, status en macht. De uitdaging is de motivatie. Daarin blijven ondernemers wel realistisch. Ze kennen hun zwakke en sterke punten. Daarbij zijn ze zich ervan bewust dat het opzetten van een goedlopende onderneming vaak teamwerk is. Daarom weet een goede ondernemer te overtuigen, maar is hij - indien nodig - ook tot concessies te verleiden.

De ondernemer die hierboven is omschreven, lijkt wellicht nog wat karakterloos. Een checklist waar alle ondernemers aan voldoen, maar de inspiratie mist nog. Die inspiratie vindt u in de verhalen in dit hoofdstuk. Verhalen van ondernemers die ieder op hun eigen manier hun creativiteit, innovatie, intelligentie en inspiratie weten te benutten. Allemaal succesvolle vakmannen en kooplui. Ondernemers die kwaliteit bieden en hun markt enthousiast maken voor hun product of dienst. Allen met een neus voor de gouden kansen tussen de vele ideeën.

In dit hoofdstuk leest u de verhalen van drie starters. Iemand met een geniaal idee, iemand die het beter kan dan de bestaande ondernemers in zijn vakgebied en iemand die vanuit een situatie zonder werk voor zichzelf is begonnen. Alledrie zijn het succesverhalen. De kansen, maar ook de valkuilen die zij tegenkwamen, delen zij graag met u. In dit hoofdstuk vindt u kortom inspirerende verhalen met praktische tips.

### 2.1 Ik kan het beter

Al doende leert men. Tijdens uw loopbaan leert u voor welke producten en diensten klanten bereid zijn de knip te trekken. Hoe succesvoller u hierin bent, hoe meer verantwoordelijkheden u krijgt. Maar als erkenning uitblijft of als die niet overeenstemt met uw eigen verwachtingen, dan is de kans groot dat u op

termijn het roer omgooit. U gaat op zoek naar een nieuwe, uitdagende baan. Of begint u wellicht tóch voor uzelf?

Sommige mensen ontdekken al op jonge leeftijd de ondernemer in zich. Ze bezien nog in de schoolbanken de wereld om zich heen en oordelen: dat kan ik ook. Of sterker: dat kan ik beter. Zo dachten ook Sjoerd Holders en Frederik Lindenhovius, twee studievrienden die samen een hip, eigentijds café begonnen. En inmiddels zijn het er al twee...

### 2.1.1 Bier van Fred en koffie van Douwe

#### Bedrijf: Grand café Fred & Douwe

Oprichter(s): Sjoerd Holders en Frederik Lindenhovius

Startdatum: 2002

Huidige situatie: twee vestigingen (Doetinchem en Deventer)

Kans: 'Randstedelijk' hip concept uitbouwen buiten de Randstad

Valkuil: Hip zijn is trendgevoelig. Opletten en meeveranderen dus!



**Foto 1. Sjoerd Holders voor zijn grand café Fred & Douwe op de Brink in Deventer.** (Foto Bob Bakker)  
'Als het gevoel bij een potentiële locatie niet goed is, gaat het avontuur over. Alles moet gewoon kloppen.'

Een loungesfeer in een ultramoderne setting waar oer-Hollandse producten de scepter zwaaien. Grand café Fred & Douwe is geboren om een ware renaissance voor de koffie- en bierconsumptie te ontketenen.



Enkele jaren geleden zaten Sjoerd Holders en vriend Frederik Lindenhovius nog naast elkaar in de collegebanken van de Haagse Hotelschool. ‘We hadden het plan al lange tijd in ons hoofd. Een hippe, vernieuwende en vooral strakke tent, gespecialiseerd in koffie en bier. Dat was het doel.’

De twee Doetinchemmers schreven een businessplan en stuurden hun idee naar Heineken, Douwe Egberts en de bank. ‘Binnen een maand hadden we de financiering rond. Alle partijen waren onder de indruk en gaven ons groen licht. Zoiets hadden we nooit voor mogelijk gehouden’, bekent Holders. ‘Zeer snel daarna hadden we de zaak in het centrum van Doetinchem al op de rails.’

### Locatie perfect

In mei 2006 openden de twee vrienden samen met Karin Lindenhovius, de zus van Frederik, een tweede zaak. Dit keer in het centrum van Deventer. ‘De locatie was perfect. Deze kans konden we niet laten schieten’, meent Holders. Na veel ‘kijkers’ in de eerste maanden - zoiets hips had Deventer nog niet - loopt de zaak inmiddels als een trein.

‘Zoals je ziet is het bomvol, ook op een gewone doordeweekse avond. En dat is in Deventer uitzonderlijk. Dat zegt genoeg!’ De vestiging heeft vooral een avondbestemming. Dit in tegenstelling tot de Doetinchemse locatie. ‘Mensen komen hier toch vooral later op de dag een hapje eten, in Doetinchem leven we vooral van ons terras.’

### Tl-lampen

De Doetinchemmers zijn niet bang dat het succes slechts van tijdelijke aard is. ‘We houden de boel goed in de gaten. De menukaart is constant in ontwikkeling. Het interieur wordt voortdurend tegen het licht gehouden. Kortom, we laten niets aan het toeval over. Achteroverleunen is uit den boze in deze sector. De tijd dat je zomaar een zaakje kon beginnen met een tap en een paar tl-lampen is voorbij.’

Klik op de advertentie



**THE BEST MASTER  
IN THE NETHERLANDS**

**Master of Science  
in Management**

Nyenrode offers an accredited program designed to elevate your career. Our MSc in Management is looking for students who are bright, social and eager to perform.

If this sounds like you, visit us to discover how you can become a *next generation business leader*.

[www.nyenrode.nl/bestmaster](http://www.nyenrode.nl/bestmaster)

Source: 'Keuzegids Higher Education Masters 2011'.  
\*In category business administration and accountancy & controlling.

**NYENRODE  
BUSINESS UNIVERSITEIT**

De vriendschap tussen de drie eigenaren bleek aanvankelijk de vooruitgang in de weg te staan. De onderlinge afspraken waren niet duidelijk genoeg. Holders: ‘Sindsdien hebben we besloten ieder ons eigen takenpakket te nemen. Dat werkt vooralsnog perfect. Je moet elkaar niet voor de voeten lopen. Dat kan desastreuze gevolgen hebben voor de zaak.’

Holders heeft zijn blik vooral op de toekomst gericht. ‘In elke middelgrote stad in Nederland past een vestiging van Fred & Douwe. Van Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht blijven we voorlopig af. Daar is de concurrentie moordend. Bovendien zijn er in deze vier steden al te veel hippe tenten te vinden’, legt Holders uit. ‘We zullen niet in het wilde weg uitbreiden. De ligging, het pand en de sfeer van de stad. Als het gevoel bij een potentiële locatie niet goed is, gaat het avontuur over. Alles moet gewoon kloppen. Anders ga je ten onder.’

### 2.1.3 Kansen

Je begint aan een baan, werkt hard, leert veel en na verloop van tijd sta je ongemerkt stil: tijd voor een nieuwe uitdaging. Het klinkt als een cliché, maar wie in een dergelijke fase zit weet precies wat ermee wordt bedoeld. Nu zou het natuurlijk het mooiste zijn als uw huidige baas uw gevoelens op tijd herkent en toevallig ook nog eens een klus heeft liggen waarvan u gaat watertanden. De realiteit leert echter dat het niet altijd zo werkt en dat veel mensen in een dergelijk geval extern gaan rondkijken.

Maar liefst 68 procent van de werknemers stelt zelfs dat hij meer capaciteiten bezit dan zijn eigen manager (bron: Cobben & Van Tulder). Een deel van hen vindt dat ‘gewoon’. Een ander deel, en misschien behoort u daar wel toe, zet die gedachte om in een daad. Dat wil zeggen: u wacht niet rustig af tot er een wonder gebeurt, maar u verlaat het bedrijf of op zijn minst de afdeling.

De wereld heeft immers nog zoveel te bieden. Zeker voor mensen als u. Daarom kan voor uzelf beginnen de beste optie zijn. Het levert u sowieso flexibiliteit op. U kunt uw creativiteit helemaal kwijt en maximaal inzetten. En als alles goed gaat, verdient u uiteindelijk ook nog eens een hoop geld. Zelfstandig ondernemen biedt dus heel veel kansen.

Net als iedereen die voor zichzelf begint, bent u overtuigd van uw eigen mogelijkheden en motivatie. Het zelfvertrouwen is er. En hetzelfde geldt voor de motivatie en het doorzettingsvermogen, het lef en de creativiteit. En het kunnen improviseren en organiseren én u beschikt over financieel inzicht.

Geen enkele ondernemer beschikt echter over deze ideale combinatie van eigenschappen. Wie een realistisch beeld heeft van zichzelf weet hoe hij om moet gaan met zijn eigen sterke en minder sterke kanten. Sommige competenties kunt u ontwikkelen door trainingen, cursussen of door het domweg (vaak) te doen. Werkzaamheden die een ander goedkoper en ook nog eens beter kan doen, besteed die uit!

#### Kansen

- Flexibiliteit
- Creativiteit
- Geld
- Doen waar je goed in bent; de rest besteedt u uit!

### 2.1.4 Valkuilen

Pas op! Er kleven ook nadelen aan zelfstandig ondernemen. Een werkgever biedt stabiliteit in verzekeringen en inkomen. Wie betaalt de huur of hypotheek als je drie maanden geen salaris krijgt? Is uw beroep tegen elke recessie of reorganisatie bestand? Bij een werkgever heeft u bovendien collega's die inspireren en motiveren.

En als u inderdaad zo goed bent in uw werk, kunt u uzelf ook in loondienst de nodige privileges toedichten. U krijgt beslist de verantwoordelijkheid om dingen creatief op te lossen. Maar heb even geduld. Of ga naar een andere werkgever, waar u wel in zo'n positie komt te werken.

#### Valkuilen

- Financiële onzekerheid
- Op wie kunt u als ondernemer terugvallen?
- Minder stabiliteit

### 2.1.5 Tips van de KvK

TIP: Wie nader kennis wil maken met het ondernemersbestaan kan een vriend of kennis vragen om eens een week mee te lopen. Houdt een logboek bij en bespreek uw verwachtingen, ervaringen en leermomenten met uw ondernemende mentor.

TIP: De meeste ondernemers bouwen hun eigen zaak als een 'pionier' op uit het niets. In de praktijk gaan ervaren starters op zoek naar goed lopende bedrijven die ter overname worden aangeboden. Wie zich gericht wil oriënteren op zo'n overnameproces kan zich laten begeleiden door ervaren deskundigen van de Kamer van Koophandel. Zie ook [www.kvk.nl/overname](http://www.kvk.nl/overname).

## 2.2 Een geniaal idee

Het bedenken van een nieuw product of van een unieke dienst kan een gat in de markt zijn. Maar dan moet u het wel weten te verkopen. Het vaststellen van de doelgroep en de manieren om deze groep te bereiken, zijn daarom kritische succesfactoren bij het starten van een onderneming uit een geniaal idee. En heeft u die kennis en kunde niet zelf in huis? Ga er dan naar op zoek: in boeken, trainingen of bij andere professionals.

Een geniaal idee, is een flexibel idee. Want halsstarrig vasthouden aan de oorspronkelijke gedachte kan de ondergang van een jonge onderneming betekenen. Met oog voor de werkelijkheid, moet een starter zijn idee toetsen. En wellicht blijkt gaandeweg dat een kleine aanpassing in het oorspronkelijke plan het idee pas echt zinvol en geniaal maakt. Dat kan helpen om bijvoorbeeld de financiering rond te krijgen of zelfs de klant te vinden. Zo merkten ook Joop Stokvisch van The Corporate Players.

## 2.2.1 The Corporate Players

**Bedrijf: The Corporate Players**

Oprichter(s): Joop Stokvisch  
 Startdatum: 1998  
 Huidige situatie: met 45 Engelstalige acteurs vertegenwoordigd in de top van het Nederlandse, internationale bedrijfsleven  
 Kans: verdergaande globalisering  
 Valkuil: Stokvisch is een solist, maar nog even en The Corporate Players is zo groot dat hij niet meer alles alleen kan doen...


Joop Stokvisch ontdekte bijna tien jaar geleden bij toeval een gat in de markt. Door de toenemende globalisering - een specialisme binnen zijn specialisme - dijt het imperium van de ondernemer voortdurend uit. Het verhaal van The Corporate Players is een succesverhaal.

Tien jaar lang had Joop Stokvisch (1955) samen met een partner een eigen trainingsbureau, waarbij hij zowel trainer als trainingsacteur was. Hij verzorgde met name Nederlandstalige communicatietrainingen voor het bedrijfsleven. Zijn leven veranderde drastisch toen Philips hem op een dag (in 1998) vroeg of hij niet toevallig Engelstalige acteurs kende. ‘Ik zag ik een gat in de markt. Ik begon met drie acteurs en heb nu een bestand van ongeveer 45 acteurs die ik bij verschillende internationale bedrijven inzet. Want als je als voertaal Engels neemt, kom je al gauw bij grote bedrijven terecht.’

Klik op de advertentie



**See the light!**  
**The sooner you realize we are right,**  
**the sooner your life will get better!**


A bit over the top? Yes we know!  
 We are just that sure that we can make your media activities more effective.




Get "Bookboon's Free Media Advice"  
 Email [kbm@bookboon.com](mailto:kbm@bookboon.com)







## Rollenspelen

De ontwikkeling dat acteurs worden ingezet bij trainingen stamt uit de jaren '70. Inmiddels is het ingeburgerd in het Nederlandse bedrijfsleven. 'Bij vaardigheidstrainingen - sales, marketing, advisering, gesprekstechnieken teambuilding, maar ik heb ook wel gijzelingstrainingen gedaan bij Justitie - wordt al snel de hulp van een acteur ingeroepen.'

Voor Philips werkt Stokvisch vandaag de dag nog steeds. Het is zelfs zijn grootste klant. 'Ik werk voor alle businessunits. Bij Philips gaat iedere potentiële nieuwe medewerkers door een selectieprocedure waarbij hij op enig moment langs acteurs moet voor rollenspelen. Die verzorgen en ontwikkelen wij.'

Behalve om assessments gaat het om employability-trajecten: medewerkers willen hoger op en als werkgever kun je niet anders dan daaraan gehoorzamen. Het is immers van belang goede medewerkers aan je te binden, stelt Stokvisch. 'De trainingen zorgen ervoor dat de kennis en vaardigheden van de werknemers op het juiste niveau komen. Zo heb ik in 1998 aan de wieg gestaan van de management development-centers van Philips.'

Andere grote opdrachtgevers van The Corporate Players zijn Sara Lee/Douwe Egberts, Shell, Nike, ING Bank en ING Direct en Heineken. 'Maar ook kleinere internationale bedrijven (zoals Biochem) huren ons in. En tot slot weten ook diverse trainingsbureaus ons goed te vinden.'

## Solist

Stokvisch is naar eigen zeggen een solist, die graag de touwtjes in handen heeft. 'Dan weet ik wat voor vlees ik in de kuip heb. Dat vertaalt zich overigens wel in een 60-urige werkweek.' Hij vult in zijn eentje de Nederlandse markt voor Engelstalige acteurs grotendeels in. Met enige trots: 'Ik had vroegtijdig in de gaten dat de globalisering die niemand nu nog zal ontkennen, eraan zat te komen. De *globalisation* begon namelijk al in de jaren tachtig. Nederland beschikt bovendien over behoorlijk wat multinationals.'

Dat is logisch, aldus de oprichter van The Corporate Players. 'Wij worden niet zomaar de Chinezen van het westen genoemd. Komt er een Engelsman bij ons aan tafel zitten, dan gaan wij over op Engels, bij een Duitser gaan wij over op Duits. Maar een Fransman zou dat bijvoorbeeld nooit doen. Wij Nederlanders passen ons heel snel aan. Dat komt omdat we zo'n klein landje zijn. We hebben ons altijd moeten aanpassen.'

En dat is een groot voordeel als het gaat om handeldrijven, ervaart ook Stokvisch. 'Ik stuur acteurs ook veel naar het buitenland: Azië, Oost-Europa, Spanje, Engeland. Je zou zeggen: Engeland heeft toch voldoende Engelstalige acteurs, maar onze klanten hebben zoveel vertrouwen in wat we doen dat ze de acteurs gewoon laten overvliegen. Dat kost met easyJet trouwens niet meer dan een treinreis.'



**Foto 2. Joop Stokvisch** (Foto Bob Bakker)  
 'Ik zag ik een gat in de markt. Ik begon met drie acteurs en heb nu een bestand van ongeveer 45 acteurs die ik bij verschillende internationale bedrijven inzet.'



**Foto 3. Training van The Corporate Players**  
 Trainingen met acteurs zijn inmiddels ingeburgerd in het Nederlandse bedrijfsleven.

### 2.2.2 Kansen

Goede ondernemers zijn flexibel, creatief en doelgericht. Flexibel, omdat mensen met oog voor mogelijkheden pas echt succesvol kunnen worden. Ook als het betekent dat je van het oorspronkelijke pad naar het einddoel moet afwijken. Omdat er misschien andere, betere mogelijkheden zijn.

Creatief omdat een goede ondernemer originele invalshoeken en methoden weet te bedenken om de markt succesvol te betreden. Ten slotte doelgericht omdat een goede ondernemer altijd duidelijk een doel voor ogen heeft.

Als starter met een geniaal idee is de kans om een 'echt goede' ondernemer te worden wellicht het grootst. Mensen met een open geest en gedrevenheid maken veel kans om te slagen. Over het algemeen geldt dat voor mensen met een briljant idee. Dat zijn immers vaak creatieve mensen die oog hebben voor dat wat nog mist; dat waar nog een markt voor is. En met een onderscheidend product of een unieke dienst is het makkelijk een markt te vinden en een doelgroep te benaderen.

Het is erg lastig voor startende ondernemer om een Unique Selling Point – een onderscheidend vermogen – te creëren. Waarom is de ene schilder beter dan de ander? Waarom zou ik mijn rozen juist bij die ene bloemist aanschaffen? Het gaat in dat geval vaak om secundaire zaken als locatie of service. Daarmee kan de ondernemer ervoor zorgen dat hij opvalt tussen alle anderen die hetzelfde product bieden. Dat geldt natuurlijk niet voor een ondernemer die een uniek product of originele dienst aanbiedt. Die is in essentie al onderscheidend.

De grootste kans van een starter met briljant idee is dan ook dat geniale plan. Het startpunt van de ondernemer zorgt meteen voor het onderscheidend vermogen. Als de starter dat plan ook handen en voeten weet te geven, wordt de kans van slagen nog eens groter. Als het hem lukt de meerwaarde duidelijk te maken aan de doelgroep en klanten weet te binden. Want een geniaal plan is één, maar de uitvoering is minstens zo belangrijk.

## Financiering

Bij die uitvoering kun je als starter met een geniaal idee relatief makkelijk aan steun komen. Investeerders en adviseurs die eenmaal overtuigd zijn van uw plan, zullen graag hun naam aan uw onderneming binden. Met een goed ondernemingsplan (lees daarover meer in hoofdstuk drie) zijn belangrijke eerste participanten enthousiast te maken.

Kijk bijvoorbeeld eens naar het volgende voorbeeld. Bedrijf x had een geniaal idee voor een machine die dankzij en efficiëntieslag in het productieproces veel besparingen bij grote multinationals zou kunnen realiseren. Maar het lukte de jonge ondernemer maar niet de financiering rond te krijgen en het product bleef daarom bij een idee. Daarom vroeg hij een adviseur om advies.

‘Waarom zoekt u niet naar een klant die zo enthousiast is over dit product dat hij de ontwikkeling wil financieren?’, stelde deze kenner voor. Als tegenprestatie moest de starter dan wel voorstellen dat de klant het eerste jaar na productie de enige gebruiker van de machine zou zijn.

In plaats van zich blind te staren op de financiering, focuste de starter zich op de klant. Met succes. Een multinational zag de mogelijke besparingen en koos ervoor de ontwikkeling te financieren. Het mes sneed aan twee kanten. De starter werd betaald en kon zonder investering het unieke product maken. En na het project had hij bovendien een voorbeeld om aan te refereren bij nieuwe potentiële klanten. De klant daarentegen wist zich gegarandeerd van een geldbesparing en was nauw betrokken bij de realisatie van het product. De in gebruik name van de machine verliep daardoor soepel.

Klik op de advertentie

Loonwijzer.nl



### Salaris Check

Check je salaris en dat van je collega's.

### Bruto-netto Check

Reken uit wat je bruto salaris netto moet zijn. En andersom.

### Salaris Enquête

Doe mee met de salaris enquête en win een prijs.

Loonwijzer.nl, al 10 jaar hét adres voor al je vragen over salaris, arbeidscontracten, minimumloon, arbeidsvoorwaarden en gelijke beloning. Oók voor zzp'ers!

### Kansen

- Onderscheidend vermogen
- Oog voor mogelijkheden
- Creativiteit
- Een duidelijk gat in de markt
- Met goed business plan makkelijk (financiële) steun te vergaren

### 2.2.3 Valkuilen

Een van de grootste valkuilen bij de start vanuit een geniaal idee is dat de starter niet goed heeft nagedacht over de échte kansen. U kunt gaan doen wat u leuk vindt, of goed kunt, maar is het wel zinvol? Is er markt voor? En vooral: weet u die te bereiken? Als starter met een uniek idee, moet u de slag wel weten te maken om dat idee te verzilveren. Uw ‘uitvinding’ moet wel worden verkocht.

En dat kan fout gaan. Ofwel omdat de starter de juiste doelgroep niet weet te definiëren, of omdat hij niet weet hoe hij de juiste mensen kan bereiken. Als de starter met een idee dat in essentie veel potentie heeft de kunde niet heeft om het te verkopen en er niet in slaagt om de juiste mensen om zich heen te verzamelen om het alsnog aan de man te brengen, slaagt hij niet.

Dat is de zwakke plek van deze categorie starters. Een geniaal plan is veel waard, maar alleen als de klant ook van dit idee afweet en er net zo enthousiast over is als de ondernemer. Bij het verkopen van een product of dienst, gaat het kortom om meer dan alleen een product of dienst. Het gaat ook om kwaliteit, dienstverlening, logistiek, service, promotie, enzovoort.

### Hulp

Als een startende ondernemer zich ervan bewust is dat hij niet overal goed in kan zijn, wordt de slagingskans van deze starter in een klap een stuk groter. De starter kan dan mensen om zich heen verzamelen van wie de kennis en kunde complementair is aan die van hemzelf. Dat kunnen externe adviseurs zijn die u per uur betaalt of onderdeel laat zijn van de onderneming door hen bijvoorbeeld aandelen te bieden.

Als deze externe (ervarings)deskundigen eenmaal overtuigd zijn van het briljante aspect van uw plan, zullen ze maar al te graag onderdeel van de onderneming uitmaken. Daar tegenover staat dat ze hun kennis met u delen en zich volop zullen inzetten om van de startende onderneming een succes te maken. Wees dan ook niet bang om hulp te vragen!

### Valkuilen

- Ontbreken van kennis om markt te vinden
- Ontbreken van kunde om doelgroep te bereiken
- Angst om hulp van buitenaf te vragen
- Hoe maak ik mijn plan concreet?



### 2.2.4 Tips van de KvK

TIP: Met 'gaten in de markt' is het als met ruwe olie: ze liggen niet voor het oprapen. Gaten moeten worden aangeboord. Innovatie is hierbij het sleutelwoord. Producten, diensten en markten veranderen voortdurend. Zoek nieuwe producten of diensten voor een bestaande behoefte, bedenk nieuwe productieprocessen die leiden tot een hogere kwaliteit, een hoger rendement of een andere smaakbeleving en tot slot: verken nieuwe markten voor bestaande producten (bijvoorbeeld export).

TIP: Wie vrijblijvend wil sparren over alle aspecten van innovatie en de mogelijkheden om jouw idee te beschermen, kan terecht bij de innovatieadviseurs van Syntens, [www.syntens.nl](http://www.syntens.nl).

## 2.3 Uit noodzaak geboren

U bent uw vaste baan kwijtgeraakt. Het ging niet goed met het bedrijf waar u werkte en een reorganisatie maakte uw functie 'overbodig'. Of u heeft de pensioengerechtigde leeftijd bereikt of u bent arbeidsongeschikt geworden. Hoe dan ook: thuis op de bank zitten, is niks voor u. En zeker niet zo lang. Daarom stroopt u uw mouwen op. Het gaat nu (eindelijk) echt gebeuren!

Het aandeel van mensen die uit noodzaak ondernemer worden, omdat ze bijvoorbeeld hun baan zijn kwijtgeraakt of arbeidsongeschikt zijn geworden, is wereldwijd 42 procent. De Nederlandse overheid en de uitkeringsinstanties zien zelfstandig ondernemerschap gelukkig ook steeds meer als een serieuze optie om weer geheel of gedeeltelijk deel te nemen aan het arbeidsproces. Boudewijn Dalhuisen bewijst hun gelijk.

### 2.3.1 Innovatieve bloemenman

#### Bedrijf: Bloemenman Zutphen

Oprichter(s): Boudewijn Dalhuisen

Start: 1 september 2006

Huidige situatie: fulltime venter, partner verzorgt inkoop

Kans: uit de uitkeringssituatie komen

Valkuil: leningen verdampen niet



**Foto 4. Bloemenman Zutphen** (Foto Bert Mendelson)

Boudewijn Dalhuisen: 'Iedereen is het erover eens: het is een mooie bak.'

De bewoners van het Gelderse Zutphen hoeven sinds kort niet meer naar de bloemist om een ruikertje te kopen, hij komt bij hén thuis. Met zijn jaren vijftig bakfiets toert hij sinds september 2006 langs de deuren: Boudewijn Dalhuisen alias de Zutphense bloemenman.

Dalhuisen startte vanuit een WAO-situatie. Hij zag het niet zitten om de dagen langzaam aan zich voorbij te laten trekken. Bovendien had hij een leuk en innovatief idee, dat hij met beide handen wilde aanpakken. 'Tien jaar geleden werkte ik op de bloemenveiling waar ik alle soorten bloemen leerde kennen. Ik dacht toen: moet ik geen bloemen aan huis gaan verkopen? Dat ben ik toen gaan doen, met een bakfiets.'

### Volle bak

Het rijden met de bakfiets destijds was een soort experiment, waarvan Dalhuisen vooral leerde wat klanten willen. Eén van de dingen die klanten willen, is een ruime keuze. 'Dat was niet altijd meer het geval aan het einde van de route. Soms was ik zelfs uitverkocht en kon ik de route niet eens afmaken.' Dat overkomt hem nu niet meer. Nu werkt Dalhuisen veel professioneler. 'Ik heb een koelcel waar een voorraad staat. Op al mijn routes kan ik binnen het uur weer terug zijn met een volle bak. Ook heb ik nu een gesloten bakfiets en een ruimte om bos- en omboswerk te doen.'

Dalhuisen rijdt vaste routes en belt bij de mensen aan. Over de start van zijn bedrijf is hij content: 'Als ik een uurtje geen of maar heel weinig bloemen verkoop, is dat wel frustrerend, maar al met al denk ik dat ik tevreden mag zijn.'

### Toekomstprijs

Het plan van Dalhuisen om met een bakfiets vol bloemen de straat op te gaan, is vlak na de oprichting van zijn onderneming zelfs beloond met de Zutphense Toekomstprijs. 'Het was super om meteen erkenning

te krijgen voor mijn idee', zegt Dalhuisen. Volgens de jury was zijn project bijzonder inspirerend, ook voor andere bedrijven. Het zou bovendien goed passen bij de oude Zutphense binnenstad.

Als starter is iedere vorm van publiciteit welkom. Vanuit die gedachte besloot Dalhuisen zich op te geven voor de Zutphense Toekomstprijs. 'Ik dacht: baat het niet, dan schaadt het niet', zegt de bloemenman. En de aandacht van regionale en lokale pers en tv hebben zeker geholpen. 'Het is vooral makkelijk geweest bij nieuwe routes: er was bijna niemand die niet van mij had gehoord.'

### Meer venten

Inmiddels heeft Dalhuisen zijn routes verlengd. Dat kon hij doen omdat zijn vriendin de inkoop van de bloemen voor haar rekening heeft genomen. Dat was de enige manier voor Dalhuisen om door te kunnen groeien, want meer kon hij niet doen op een dag. 'Ik heb nu meer tijd voor het venten. Dat is belangrijk, want de omzet moet uiteindelijk toch van de verkoop komen.' Die omzet is dan ook gestegen. Niet alleen door het langer maken van de routes, maar ook per uur. Zutphen wordt namelijk steeds bekender met het vernieuwende concept van de Bloemenman.

Van het geld dat hij verdient, hoeft Dalhuisen, die een WAO-uitkering ontvangt, alleen de bedrijfskosten te betalen. 'De eerste maanden waren de kosten enorm. Alleen de bakfiets al heeft me heel veel geld gekost. Dit geld heb ik geleend bij mij ouders, mijn zus en een vriend.' Inmiddels is de Bloemenman Zutphen bezig met de aflossing van deze leningen. 'Ga ik echt geld overhouden, dan wordt dat gekort op mijn uitkering. Het is mijn doelstelling om in 2008 geen uitkering meer nodig te hebben.'

Klik op de advertentie



**WE VRAGEN VEEL,  
WE GEVEN VEEL**



**INTERNATIONAL GRADUATE PROGRAMME**

DONG Energy is een van oorsprong Deens energiebedrijf dat in Nederland gas en elektriciteit levert aan zo'n 150.000 zakelijke en particuliere klanten. Ieder jaar biedt DONG Energy wereldwijd 25 net afgestudeerde academici een plaats in het International Graduate Programme. Daarvan komen er 2 uit Nederland.

Het is een programma op hoog niveau waarin veel van je wordt gevraagd. Maar je krijgt er ook heel veel voor terug.

Solliciteer voor 6 maart 2012  
[www.werkenbijdongenergy.nl](http://www.werkenbijdongenergy.nl)



## Marketinginstrument

Dalhuisen heeft zojuist voor de vijfde maal een luik moeten maken, terwijl zijn bakfiets maar twee luiken telt. 'Hout werkt. De bak heeft me heel veel geld, tijd én energie gekost. Maar het is wel mijn winkel, dus het moet gebeuren.' Dalhuisen heeft overwogen om de houten bak te vervangen door een polyester bak. 'Die is onderhoudsvrij en lichter, maar hij is ook minder mooi. Ik heb het dus niet gedaan, want mijn bak is ook mijn marketinginstrument. Iedereen is het erover eens: het is een mooie bak.'

### 2.3.2 Vanuit een uitkering beginnen

Soms biedt het starten van een eigen bedrijf goede mogelijkheden om weer terug te keren in het arbeidsproces. Mensen die vanuit een uitkering een eigen bedrijf beginnen, lopen minder risico terug te vallen op een uitkering dan mensen die vanuit dezelfde situatie een baan in loondienst aannemen.

Arbeidsongeschiktheid, werkloosheid of ouderdom: drie redenen waarom u buiten het arbeidsproces terecht bent gekomen zonder dat u daar zelf voor heeft gekozen. Vervelend ook, want u blaakt van de energie en de creativiteit. U denkt erover voor uzelf te beginnen? We lopen de mogelijkheden om te starten vanuit deze situaties even na.

#### Als u start met een uitkering, bieden de volgende organisaties hulp

- Het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV)
- Het Centrum voor Werk en Inkomen (CWI)
- Uw gemeente

## Arbeidsongeschikt

Heeft u bij de start van uw onderneming inderdaad een uitkering? Meld dan ook aan de uitkerende instantie dat u ondernemer wordt. U kunt een bedrijf starten vanuit verschillende uitkeringen. Per uitkering gelden andere regels en elke uitkering kenmerkt zich door andere mogelijkheden. Onderstaand een overzicht van de drie uitkeringen en de mogelijkheden die u daarmee heeft om een bedrijf te starten.

U bent (gedeeltelijk) arbeidsongeschikt verklaard en u heeft een WAO-, WIA-, WAZ- of Wajong-uitkering. En u wilt voor uzelf beginnen. In dat geval biedt de Wet Reïntegratie Arbeidsgehandicapten (REA) mogelijkheden. Niet alleen voor begeleiding, maar ook voor de financiering van uw bedrijf.

In 2007 is er een extra fiscale stimulans in het leven geroepen voor gedeeltelijk arbeidsongeschikten die een eigen bedrijf willen opstarten. Als zij meer dan 800 uur per jaar werken, dan krijgen zij een aftrekpost van 12.000 euro in het eerste jaar, 8.000 euro in het tweede jaar en 4.000 in het derde jaar. De aftrekposten gelden overigens alleen voor diegenen die na 31 december 2006 ondernemer zijn geworden.

Als uw bedrijf investeringen vergt die u niet even uit uw portemonnee haalt, dan kunt u - als u nog niet bent gestart met uw bedrijf en als het werk dat u wilt gaan doen past bij uw mogelijkheden en professionele vaardigheden - van het UWV een starterskrediet krijgen van 31.502 euro (2007). Deze rentedragende lening kunt u gebruiken om de benodigde apparatuur of voorraad aan te schaffen.

### Voorwaarden starterskrediet

- Uw bedrijf moet levensvatbaar zijn. Dat wil zeggen dat uw inkomen uit het bedrijf, eventueel aangevuld met andere inkomsten, voldoende oplevert voor u en uw gezin en voor de instandhouding van het bedrijf. Dat moet blijken uit het ondernemingsplan. De Sociale Dienst bekijkt dat.
- U voldoet aan eventuele vestigingseisen.
- U werkt minimaal 1225 uur per jaar werkt in uw bedrijf of gemiddeld 23,5 uur per week.
- Hulp is via een bank of een borgstellingsfonds niet mogelijk.
- U moet ook voldoen aan de bijstandscriteria rond inkomen en vermogen.

Het UWV kijkt altijd eerst of borgstelling mogelijk is. Blijkt dat geen optie, bijvoorbeeld omdat de bank niet genoeg vertrouwen heeft in uw bedrijf, dan kan het UWV u een rentedragende lening geven. Naast het starterskrediet is er nog het zogenaamde voorbereidingskrediet. Dit kunt u gebruiken voor bijvoorbeeld beursbezoek, vakliteratuur en acquisitie.

Als het UWV te streng is, maar u bent nog altijd overtuigd van uw plannen, dan kunt u het nog proberen via uw gemeente. Maar ook de gemeente bekijkt echter eerst of een eigen bedrijf de beste mogelijkheid voor u is om weer aan het werk te gaan. Als een baan bij een werkgever beter bij u past, krijgt u geen krediet voor een eigen bedrijf.

### Werkeloos

Wanneer u een eigen bedrijf wilt starten met een WW-uitkering dan onderscheidt het UWV twee verschillende fasen, met ieder eigen regelingen: de oriëntatiefase en de fase waarin u daadwerkelijk van start gaat. U moet dus altijd contact opnemen met het UWV als u een eigen bedrijf wilt beginnen met een WW-uitkering.

In de oriëntatiefase bekijkt of u de capaciteiten en de mogelijkheden heeft om zelf een bedrijf te starten. Als u in deze fase beschikbaar blijft voor de arbeidsmarkt, dan zal uw WW-uitkering gewoon worden uitbetaald. Zodra u daadwerkelijk bent gestart bent u niet meer beschikbaar voor de arbeidsmarkt en wordt de WW-uitkering stopgezet. U bent dan zelf verantwoordelijk voor het afsluiten van een arbeidsongeschiktheidsverzekering. Mocht u binnen anderhalf jaar onverhoopt merken dat u het als zelfstandige niet kunt redden en u staakt uw activiteiten, dan kunt u opnieuw de status van werknemer krijgen en zodoende opnieuw een beroep doen op de WW.

Als u een werkloosheidsuitkering ontvangt, dan komt u op grond van het Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz) wellicht in aanmerking voor een zogenoemde Bbz-uitkering. Een Bbz-uitkering vult uw inkomen in de aanlooperperiode aan.

Als u een werkloosheidsuitkering heeft en door een gebrek of ziekte minder kans maakt op de arbeidsmarkt kunt u bovendien in aanmerking komen voor het starterskrediet. U moet dan wel medisch en arbeidskundig beoordeeld worden, zodat de uitkeringsinstantie kan bepalen in hoeverre er sprake is van

ziekte of gebrek. Als u eenmaal een eigen inkomen verdient, dan bepaalt de hoogte van dit inkomen of u uw uitkering nog behoudt. Tijdens de aanloopperiode wordt de uitkering vaak gewoon uitgekeerd.

Ook als u een bijstanduitkering (WWB) of een IOAW- of IOAZ-uitkering ontvangt, heeft u wellicht recht op de Bbz-regeling. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om u, nadat u gestart bent met uw bedrijf, te laten begeleiden door een deskundige. Dan kan een gedeelte van de kosten door uw gemeente worden betaald. Tijdens de voorbereidingsperiode van maximaal een jaar loopt uw bijstandsuitkering door. Voor de extra kosten die u maakt, kunt u een renteloze lening van maximaal € 2.603,- (in 2007) krijgen. Zodra uw bedrijf van start gaat, wordt de lening een rentedragende lening en stopt uw uitkering.

### Starten vanuit de AOW

Iedereen die in Nederland 65 wordt, krijgt AOW. Wilt u met een AOW-uitkering een bedrijf starten, dan heeft dit geen gevolgen voor uw AOW. Op het gebied van belastingen en sociale zekerheid zijn er voor u andere regels van kracht. Belastingtechnisch heeft u een voordeel. U dient natuurlijk wel net als alle ander ondernemers inkomstenbelasting te betalen in box 1, maar het tarief in de eerste twee schijven is aanmerkelijk lager omdat u geen premie AOW meer hoeft af te dragen.

Daarnaast komt u in aanmerking voor diverse aftrekmogelijkheden. Zo heeft u recht op algemene heffingskorting, arbeidskorting en ouderenkorting. Ook kunnen ondernemers van 65 jaar en ouder sinds 1 januari 2007 (weer) gebruikmaken van een zelfstandigenaftrek. Deze aftrek bedraagt overigens de helft van de zelfstandigenaftrek voor ondernemers van onder de 65 jaar.

Klik op de advertentie



**Ja,** ik ben student en wil een artikel publiceren in een fiscaal vakblad, begeleid worden door fiscaal hoogleraren en iedere intervisie afsluiten in een sterrenrestaurant. Ik meld mij aan voor het exclusieve Professorendiner Tax 2012.



**Nee,** ik ben geen student en wil géén artikel publiceren in een fiscaal vakblad, niet begeleid worden door fiscaal hoogleraren en niet iedere intervisie afsluiten in een sterrenrestaurant. Ik meld mij niet aan voor het exclusieve Professorendiner Tax 2012.

### Trek in een topcarrière?

Ga voor meer info en om je aan te melden naar  
[werkenbijdeloitte.nl/professorendiner](http://werkenbijdeloitte.nl/professorendiner).

**Deloitte.**

### 2.3.3 Kansen

Al met al staat u er dus niet alleen voor als u vanuit een uitkeringssituatie begint. Als u aan de voorwaarden voldoet, ontvangt u een starterskrediet en professionele hulp en begeleiding. Daarnaast zijn er diverse regelingen en aftrekposten waar u wellicht gebruik van kunt maken. Dit is uiteraard afhankelijk van uw persoonlijke situatie. En mocht het nu allemaal tegenzitten: de markt stort in elkaar of het ondernemerschap blijkt toch niets voor u, dan kunt u na enige tijd uw oorspronkelijke uitkering weer terugkrijgen.

Het is mogelijk een aanvulling te krijgen op de uitkering als u minder of evenveel inkomsten heeft als de door het UWV bepaalde ‘theoretische verdien capaciteit’: het bedrag dat u in theorie op de arbeidsmarkt zou kunnen verdienen. Deze aanvulling ontvangt u overigens niet als u een WIA-uitkering heeft. U kunt dus vrij safe beginnen met uw bedrijf.

#### Kansen

- Starterskrediet
- Professionele hulp en begeleiding
- Diverse regelingen en aftrekposten
- Indien nodig kunt u na enige tijd uw uitkering terugkrijgen

### 2.3.4 Valkuilen

Houd er rekening mee dat u het eventueel geleende geld wel moet terugbetalen. Starterskrediet heeft namelijk altijd de vorm van een rentedragende lening of borgstelling. De gevolgen van het starterskrediet voor uw uitkering? Uw uitkering kan gelijk blijven, minder worden of stoppen, afhankelijk van de soort uitkering. Heeft u een WAO-, WIA-, WAZ- of Wajong-uitkering? Dan bepaalt het UWV eerst uw theoretische verdien capaciteit. Zolang uw inkomen als zelfstandige gelijk aan of minder dan dit bedrag is, heeft dat geen gevolgen voor de uitkering. Verdient u meer, dan wordt uw uitkering verlaagd.

Vanuit welke van de beschreven situaties u ook begint, altijd geldt: een bedrijf starten vanaf de bank is geen gemakkelijke opgave. Hoewel u wordt bijgestaan door verschillende instanties en personen moet u het uiteindelijk wel zelf doen. Wees u daarvan bewust. Start weloverwogen, anders loopt het vrijwel zeker verkeerd af. U heeft bovendien doorzettingsvermogen, incasservermogen en realiteitszin nodig om iets rendabels van de grond te krijgen. Oftewel: ga ervoor en geeft niet op!

#### Valkuilen

- Uw uitkering komt in sommige gevallen te vervallen.
- Start weloverwogen. Begin niet met een bedrijf omdat u niets te doen heeft.
- U komt niet zomaar in aanmerking voor alle regelingen
- Starterskrediet heeft altijd de vorm van een rentedragende lening of borgstelling.

### 2.3.5 TIPS van de KvK

TIP: Als uw contract niet wordt verlengd of als u onverwacht moet vertrekken bij een baas, ga dan niet bij de pakken neer zitten. Oriënteer u op mogelijke nieuwe werkgevers en verdiep u in hun knelpunten waarvoor u wellicht een oplossing kunt bieden.

TIP: Maak gebruik van alle kanalen die toegang bieden tot de arbeidsmarkt, ontwikkel uzelf en houd ogen en oren open. Want contacten met mogelijke werkgevers leveren waardevolle marktinformatie op. Wie weet leveren die gesprekken wel contacten op voor toekomstige opdrachtgevers van uw eigen bedrijf.

TIP: In een uitkeringssituatie heeft u - al naar gelang de persoonlijke situatie - mogelijkheden om u te oriënteren op zelfstandigheid, een krediet aan te vragen of te starten met behoud van uitkering. Informeer naar de mogelijkheden bij uw casemanager van het CWI/UWV of de Kamer van Koophandel. Kijk ook op [www.kvk.nl/uitkering](http://www.kvk.nl/uitkering).

Klik op de advertentie

## **nrc** carrière > het carrièreplatform voor hogeropgeleiden

Op zoek naar een uitdagende baan  
bij een topwerkgever?

Ga naar **[nrccarriere.nl](http://nrccarriere.nl)**  
voor de meest actuele vacatures  
en laat je CV achter





### 3. Klaar voor de start?

Steun van familie, een stevige financiële basis en verstand van zaken. Een goed begin is het halve werk. Bent u enthousiast en heeft u een goed idee, dan wilt u aan de slag. Maar de cijfers over startende ondernemers zijn niet altijd even bemoedigend. Na een jaar of vijf is niet veel meer dan de helft van de starters nog zelfstandig ondernemer.

De markt was er nog niet klaar voor, de investeringen waren te hoog of de concurrentie was te hevig. Er zijn tal van redenen waardoor een onderneming de eerste jaren niet overleeft. Maar met een goede voorbereiding kan een ondernemer vaak voorkomen dat zijn bedrijf niet verder komt dan de startfase.

#### Waarom een onderneming niet slaagt

- De aanloopkosten vakken tegen
- De omzet valt tegen
- De concurrentie is heviger dan verwacht
- De vergunningen en dergelijke zijn nog niet rond
- De omgeving (gezin/partner) biedt onvoldoende steun
- Te weinig marktinzicht
- Slechte timing
- Problemen met het product

#### Hoe een startende ondernemer falen kan voorkomen

- Zorg voor een ondernemingsplan
- Doe dergelijke branche kennis op
- Zorg voor een stabiele financiële basis
- Houd het bedrijf klein
- Beperk de investeringen
- Zorg voor een overzichtelijke administratie
- Ga te rade bij goede adviseurs
- Beperk het risico in de beginfase
- Begin met weinig/geen personeel
- Voer een marktonderzoek uit

Deze struikelblokken hoeven een enthousiaste, startende ondernemer niet in te perken of af te schrikken. Maar u moet er wel rekening mee houden. En dan, goed voorbereid, hoort u in de (nabije) toekomst wellicht bij de groep succesvolle ondernemers.

Met een aantal handreikingen biedt dit hoofdstuk u houvast tijdens de roerige periode waarin u zich bevindt als u een bedrijf start. Het ondernemingsplan, de financiering, de administratie en de juridische zaken. Dat zijn de vier onderwerpen die in dit hoofdstuk aan bod komen.

De andere adviezen uit bovenstaande tabel die u helpen falen te voorkomen, zijn per ondernemer verschillend in te vullen. Ze zullen zijdelings in dit hoofdstuk aan bod komen, maar de belangrijkste onderwerpen krijgen meer aandacht.

Kansen, valkuilen en tips. In dit hoofdstuk krijgt u praktische handvatten aangereikt die u helpen slagen. Wat moet er in een ondernemingsplan staan en waarom heb ik het überhaupt nodig? Hoe krijg ik mijn financiering rond? Aan welke administratieve regels moet ik denken? En met welke juridische zaken heb ik te maken? Op deze vragen en meer krijgt u antwoord in dit hoofdstuk.

## 3.1 Het ondernemingsplan

Wat wil ik? Wat kan ik? Wat ga ik doen? In het kort is dat de essentie van een ondernemingsplan. Bij het beantwoorden van deze vragen behandelt u zaken als missie, strategie, doelen, trends, concurrenten en andere zaken die uw onderneming kunnen maken of breken. Uiteindelijk hebben vrijwel alle ondernemingsplannen grofweg dezelfde structuur.

### De opzet van een ondernemingsplan

1. De ondernemer
  - a. Persoonsgegevens, opleiding, werkervaring
  - b. Uw persoonlijke motivatie en uw doelstellingen
  - c. Een overzicht van uw kwaliteiten, uw sterke en minder sterke kanten
2. De markt
  - a. Wat gaat u aanbieden?
  - b. Marktonderzoek: omgeving, klanten en concurrentie
3. De marketingmix
  - a. Product, prijs, plaats, personeel, promotie
  - b. Omzetprognose
4. Organisatie
  - a. personeel
  - b. huisvesting
  - c. administratie
  - d. taakverdeling
5. Financieel plan

U moet een aantal begrotingen opstellen

  - a. Investeringsplan
  - b. Financieringsplan
  - c. Exploitatiebegroting
  - d. Liquiditeitsbegroting

Bron: Kamer van Koophandel

Maar waarom moet een startende ondernemer zijn ideeën op papier zetten? Het kost tijd en energie die u anders al in de zaak had kunnen steken. Toch is het de investering waard. Voor uzelf, potentiële financiers en andere belanghebbenden.

Een goede voorbereiding vergroot uw kans op succes. Het ondernemingsplan hoort daarbij. Het geeft u inzicht in uw positie, uw doelen en de haalbaarheid van uw idee. Het ondernemingsplan dwingt u naar alle facetten te kijken van uw onderneming: de pluspunten én de minpunten.

Bovendien is het plan een handig toetsingdocument. De startende ondernemer zet zijn (financiële) verwachtingen zwart op wit. Later pikt de ondernemer zo sneller signalen op als deze doelstellingen niet behaald worden. Hij kan nog bijsturen voordat het te laat is.

De starter biedt met zijn ondernemingsplan ook externe partijen (zoals de bank) een goed beeld van de onderneming. Het kan een bank en andere financiers overtuigen van de levensvatbaarheid van het idee van de ondernemer. Zonder een ondernemingsplan zijn investeerders zelden over te halen te financieren.

Ook andere derden zijn met een ondernemingsplan te overtuigen. Voordat de praktijk leveranciers en afnemers kan overtuigen om toch vooral met u in zee te gaan, kunt u daarvoor het ondernemingsplan gebruiken.

Ook adviseurs krijgen dankzij het ondernemingsplan inzicht in de doelen en ideeën van de ondernemer. En om de steun van het thuisfront te krijgen, kan de starter zijn plan laten lezen aan kennissen, vrienden en familie.

Klik op de advertentie



**experteer.nl**

## Verrijk nu uw carrière

- Discrete toegang tot 7.000 headhunters
- Exclusieve vacatures vanaf € 60.000
- Alleen voor Senior Professionals

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

The advertisement features a man in a dark suit and tie standing with his arms crossed on the right side. The background is light gray with a blue and green wave graphic at the bottom.

Een ondernemingsplan is een persoonlijk plan. Dit betekent dat het plan moet passen bij de ondernemer én bij het bedrijf dat hij start. Het moet ook passen bij de partij waarvoor het plan is: is het plan voor de ondernemer zelf, dan schrijft hij een ander plan dan als het voor de bank is.

### 3.1.1 Wat staat erin?

De missie en strategie zijn twee belangrijke onderdelen voor het ondernemingsplan. Omdat ze duidelijk de essentie van de onderneming op papier zetten. Een goede missie beschrijft de doelgroep, welke behoefte van de doelgroep de onderneming vervult en hoe het bedrijf dat doet. Daarnaast benoemt de missie de bedrijfsactiviteit(en). De belangrijkste doelstellingen staan ook in de missie. Ten slotte staat er een ondernemingsfilosofie in de missie.

In grote lijnen heeft u nu op papier staan waar de organisatie naartoe gaat. Maar hoe loopt het pad van het startmoment naar de situatie die in de missie omschreven staat? Daarvoor kunt u een aantal vragen beantwoorden:

- Bent u beter dan de concurrentie?
- Welke vaardigheden heeft u als ondernemer?
- Waar gaat u concurreren?
- Hoe gaat u de concurrentie aan?

#### Welke vragen beantwoordt een ondernemingsplan?

- Wie bent u, welke motivatie en doelstellingen heeft u?
- Wat gaat u aanbieden en waarom?
- Aan wie?
- Hoe gaat u zich onderscheiden in de markt?
- Wat is uw plan van aanpak?
- Wat kost het?
- Waar haalt u het benodigde geld vandaan?
- Wat moet het opleveren?

### 3.1.2 Kansen

Het ondernemingsplan biedt houvast. Voor de ondernemer zelf, voor investeerders en andere personen die behoefte hebben aan informatie over de onderneming. Al vraagt het wat tijd en energie, het schrijven van een ondernemingsplan heeft zeker nut.

#### Kansen

- Duidelijkheid voor uzelf
- Vergroot de kans op financiering
- Vergroot de steun van derden
- Voorkomt verrassingen
- Biedt focus

### 3.1.3 Valkuilen

In een poging tijd te besparen kunnen enthousiaste starters al in een beginstadium struikelen. Even snel iets op papier zetten, of zelfs helemaal niets, beperkt het zicht van de ondernemer én van relevante derden. Want al lijkt het idee in het hoofd van de ondernemer nog zo helder, dat is dan voor de investeerder nog helemaal niet het geval. En ook vrienden en familie kunnen de gedachten van een ondernemer niet lezen.

Maak het uzelf en de mensen om u heen daarom makkelijk: zet dat geniale plan op papier. En val niet in de kuil die andere ondernemers al voor u gegraven hebben. U wilt uw handen uit de mouwen steken en dat is goed. Maar te veel haast, komt u duur te staan.

Dat neemt overigens niet weg dat een ondernemingsplan een te veelomvattend werk kan worden. Het moet wel voor u werken en niet andersom! Wees daarom kort en bondig, maar niet te haastig.

#### Valkuilen

- U verzandt in een te veel omvattend boekwerk
- De flexibiliteit wordt beperkt
- Focus belemmert creativiteit

### 3.1.4 Tips van de KvK

TIP: Wie inzichten en ervaringen op papier zet, geeft structuur aan zijn plannen. En dat helpt weer bij het nemen van allerlei beslissingen die u voorafgaand aan de start moet maken. Er bestaan diverse modellen voor een ondernemingsplan, van algemeen tot gedetailleerd. Op de website van de Kamer van Koophandel kunt u zo'n model downloaden ([www.kvk.nl](http://www.kvk.nl)).

TIP: Vraag iemand uit uw omgeving wat hij van het conceptplan vindt. Is het duidelijk wat u bedoelt? Worden aannames voldoende onderbouwd? Bespreek het plan eens (voor een schappelijke vergoeding) met een startersadviseur van de Kamer van Koophandel.

TIP: Heeft u moeite om uw ondernemingsplan op eigen kracht in te vullen, neem dan deel aan de bijeenkomsten die de Kamer van Koophandel voor starters organiseert.

## 3.2 Financiering

Om te kunnen starten en de opstartperiode door te komen, hebben de meeste ondernemers een financiering nodig. De financiering rond krijgen, kan op verschillende manieren. U kunt uw eigen vermogen aanspreken, maar vaker doen starters een beroep op externe partijen. De financiering van bijvoorbeeld een kantoorpand, computers, personeel of machines gaat het eigen vermogen immers vaak te boven.

Toch betekent dat niet meteen dat u een lening hoeft af te sluiten. Denk ook bij de financiering creatief na! Zo zou u kunnen kiezen voor een 'mixed model'. Stel, u heeft voor ogen bedrijven te gaan adviseren over hun website en online marketing. Dan zou u ervoor kunnen kiezen daarnaast - om in de eerste maanden geld te genereren - een dienst te leveren die it-problemen oplost.

Met het repareren van vastgelopen computers komt er alvast wat geld binnen. Dat neemt niet weg dat de starter daarnaast de dienst verkoopt waarvoor hij startte met ondernemen. Zo'n mixed model helpt de starter aan een netwerk en - niet onbelangrijk - aan geld.

Kortom: vergeet de klant niet. Als de situatie het toelaat, bestaat de enige investering die u bij het opstarten van een bedrijf nodig heeft uit tijd en energie. Zeker in het geval van een ondernemer die zich op dienstverlening richt, staat het zoeken naar financiering gelijk aan het zoeken naar klanten. Maar ook voor starters die iets willen produceren, kan de klant fungeren als investeerder. Als een bedrijf brood ziet in het product, stemt het er wellicht in toe de productie ervan financieel mogelijk te maken (zie hoofdstuk 2.2 Geniaal idee).

Ondanks de mogelijkheden die er zijn om zonder schulden een onderneming te starten, hebben veel ondernemers vroeg of laat toch behoefte aan een financiering. Bijvoorbeeld voor het betalen van een kantoorpand, machines of een voorraad. Dan heeft u keuze uit zeer veel financieringsmogelijkheden.

Klik op de advertentie

## Alles, behalve office hours.

Bij ons geen negen-tot-vijf routine, maar een dynamische werkomgeving die een flexibele instelling vraagt. We zoeken **FINANCIËLE PROFESSIONALS M/V** met lef en ambitie, een nuchtere kijk op zaken en het vermogen om tegengas te geven op boardroomniveau. Als jij jezelf hierin herkent, willen we graag met je praten bij Kempén & Co. Over jouw visie op vermogensbeheer, securities en corporate finance. Over alles wat jij kunt betekenen voor onze dienstverlening aan institutionele beleggers, ondernemingen en vermogende particulieren. En natuurlijk ook over alles wat jij van ons verwacht. **Alles, wat je van een Merchant Bank mag verwachten.** [www.kempen.nl](http://www.kempen.nl)



Om investeerders enthousiast te maken voor uw bedrijf, is een goed ondernemingsplan één. Ook helpt het als u kunt aangeven dat u verwacht snel geld te verdienen. Dat zou immers betekenen dat u lang met een lening vooruit kunt. En dat maakt het risico voor de investeerder klein. Want een financierder zal zich zelden wagen aan een investering met veel risico's.

### 3.2.1 Financieringsvormen

Er zijn verschillende mogelijkheden om als starter de nieuwe onderneming te financieren. Elke vorm kent zijn eigen voor- en nadelen. En voor elke starter geldt een eigen optimale financieringsmethode. Niet elke onderneming is bijvoorbeeld interessant voor risicokapitaal en niet elke starter zal particulieren in zijn omgeving hebben die bereid zijn (en in de mogelijkheid zijn) te investeren.

Als financiering uit eigen middelen niet mogelijk is, kunt u kiezen uit diverse leningen of investeringsvormen. Uiteraard afhankelijk van het doel en de aard van de onderneming. De belangrijkste financieringsvormen op een rijtje.

#### Er zijn verschillende soorten leningen:

- **Korte lening**  
Als u geld nodig hebt en verwacht dat u het binnen korte tijd kunt aflossen.
- **Middellange lening**  
Om inventaris, machines en vervoermiddelen te financieren. De looptijd varieert van ca. één tot tien jaar.
- **Langlopende lening**  
Om bijvoorbeeld een bedrijfspand te financieren.

#### Rekening-courantkrediet

Vrijwel iedereen kent het als 'rood staan': een rekening-courantkrediet. Met een rekening-courant kunt u tot een bepaald afgesproken bedrag, de kredietlimiet, geld opnemen.

#### Besluit Borgstelling MKB Kredieten (BBMKB)

Als een startende ondernemer bij een kredietaanvraag bij de bank onvoldoende onderpand kan bieden, kan de bank via het besluit Borgstelling MKB kredieten (BBMKB) een beroep doen op de overheid. Als de situatie aan een aantal voorwaarden voldoet, kan de overheid borg staan richting de bank voor een deel van het kredietbedrag. Dat verlaagt het risico voor de bank en verhoogt uw kredietwaardigheid.

Wanneer komt een startende onderneming in aanmerking voor BBMKB? Als de starter niet zelf de investeringsplannen kan financieren, en als de rentabiliteits- en continuïteitsperspectieven van de onderneming wel bevredigend zijn.

Deze borgstelling is met name interessant voor starters. En zeker voor de innovatieve starter; degene met een geniaal idee. Naast de basisvariant van het borgstellingskrediet bestaan voor starters en innovatieve bedrijven namelijk twee varianten die een ruimere garantiemogelijkheid bieden. De overheid kan voor een groter deel van het bancaire krediet garant staan. Wel moet de onderneming dan aan meer eisen voldoen. Kijk voor meer informatie op [www.SenterNovem.nl](http://www.SenterNovem.nl).

### Voor wie is het BBMKB?

De regeling is bestemd voor ondernemingen met maximaal 100 werknemers met inbegrip van de meeste ondernemers die een vrij beroep uitoefenen. Voor starters en innovatieve ondernemers zijn er ruimere faciliteiten. Ook is er een regeling voor het in eigen beheer saneren van verontreinigde bodems van bedrijfsterreinen.

### Durfskapitaal

Er is een regeling die het voor particulieren fiscaal aantrekkelijk maakt geld aan startende ondernemers te lenen. Deze regeling kan het u wellicht makkelijker maken om het beginkapitaal voor uw onderneming bij elkaar te krijgen. Deze regeling biedt een particuliere geldgever namelijk interessante fiscale voordelen.

Een ander voordeel is dat de rentes voor een dergelijke lening laag zijn. In tegenstelling tot institutionele geldverstrekkers, zijn deze particulieren er vaak niet op uit (veel) geld te verdienen aan het verstrekken van de lening. De particulieren die een dergelijk durfskapitaal verstrekken zijn vaak *friends, family and fools*.

### Besluit Bijstandverlening Zelfstandigen (Bbz)

Deze bijstand (zie ook 2.3 Uit noodzaak geboren) is bedoeld voor mensen die een bijstandsuitkering ontvangen en een eigen bedrijf willen beginnen en voor zelfstandigen die tijdelijk in financiële problemen verkeren.

### Voor wie is het Bbz?

Starters vanuit bijstand en zelfstandigen in tijdelijke financiële problemen kunnen aanspraak maken op een Bbz-uitkering als:

- Het bedrijf na de bijstandsverlening levensvatbaar is. Dat wil zeggen dat uw inkomen uit het bedrijf, eventueel aangevuld met andere inkomsten, voldoende oplevert voor u en uw gezin en voor de instandhouding van het bedrijf.
- U aan eventuele vestigingseisen voldoet;
- U minimaal 1225 uur per jaar in uw bedrijf werkt oftewel gemiddeld 23,5 uur per week en hulp via een bank of een borgstellingsfonds niet (meer) mogelijk is.

Kijk voor meer informatie op de website van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid ([www.szw.nl](http://www.szw.nl)).

### Risicokapitaal

Risicokapitaal, venture capital of durfskapitaal is kapitaal dat derden in de onderneming steken. En nu gaat het niet zozeer om friends, family & fools, maar om instellingen die particuliere investeerders bij elkaar brengen. Omdat zekerheden ontbreken, neemt de geldverstrekker meer risico dan gewoonlijk. Voor starters die veel geld moeten lenen zijn Particuliere Participatie Maatschappijen en informal investors (vermogende particulieren) interessant.



## Leasing

Het leasen van een auto is waarschijnlijk de bekendste vorm van leasen. Maar deze manier van financieren kan ook aantrekkelijk zijn voor bijvoorbeeld computers of productiemachines. Voor fiscale doeleinden wordt onderscheid gemaakt tussen financial lease en operational lease. Bij financial lease is de leasener fiscaal eigenaar en bij operational lease is dat de leasegever. Wie fiscaal eigenaar is van een bedrijfsmiddel kan dan eventueel gebruikmaken van fiscale investeringsfaciliteiten en afschrijven op het bedrijfsmiddel.

## Factoring

Tegen betaling draagt de ondernemer het hele debiteurenbestand over aan een financier (factor). De ondernemer krijgt op de vervaldag geld van de financier, ongeacht of de debiteur op tijd betaalt. Factoring is alleen in specifieke omstandigheden mogelijk of kostentechnisch interessant. De aard van het bedrijf, de omzet en de gemiddelde hoogte van de vorderingen spelen allemaal een rol.

## Leningen en banken

Naast de leningen die hierboven zijn besproken, kunt u uiteraard ook naar de bank gaan om een lening af te sluiten. Een goed ondernemingsplan is daarvoor essentieel. Als de bank u inderdaad een lening wilt verstrekken, zijn er verschillende vormen waaraan u kunt denken. De kredietvormen verschillen per bank. Denk aan rentes en andere voorwaarden. U doet er dan ook verstandig aan om alle opties die de banken u bieden grondig na te gaan. Welke regelingen passen het beste bij uw situatie?

### 3.2.2 Kansen

Ondernemen is risico's durven nemen. Maar wel weloverwogen risico's. Dat is dan ook de kans die een starter heeft bij het rond krijgen van de financiering. Zoek een manier die past bij de vorm van het bedrijf en grijp niet naar de geijkte leningen.

Misschien ligt de meest optimale financiering wel bij de klant, of bij enthousiaste investeerders in de directe omgeving. Een lening hoeft u niet koste wat het kost te vermijden, maar ga wel goed na of het de juiste methode is.

Daarbij is het verstandig om eens met kennissen, vrienden of ervaringsdeskundigen aan de tafel te zitten. Laat u adviseren en sta open voor kritiek. Zo optimaliseert u uw plan en ziet u wellicht nieuwe mogelijkheden. Ook voor de financiering. En hoe dan ook: laat zien dat u het geïnvesteerde geld - liefst op korte termijn - kunt terugverdienen. Want hoe langer u met de lening vooruit kunt, hoe bereidwilliger geldschietters zullen zijn.

#### Kansen

- De financiering maakt een goede start mogelijk
- Uw ondernemingsplan krijgt - gedwongen - nog vastere vormen
- Met uw zoektocht naar geld, vind u wellicht klanten
- Met de juiste keuze heeft u wellicht fiscaal voordeel
- Een lening geeft u lucht bij het opstarten van uw onderneming

### 3.2.3 Valkuilen

Een van de lastigste zaken is rendabel te worden en te blijven. Geld lenen lijkt een mooie optie om ruimte in krappe tijden te bieden. Maar tegenover zo'n schuld moet wel een prestatie staan. Eigenlijk is er bij de financiering van een startende onderneming één grote valkuil: het uitblijven van omzet. Het wegblijven van klandizie.

Daarom moet de zoektocht naar financiering geen doel op zich worden. Het is een middel om het doel te bereiken: een succesvol bedrijf starten. Zolang dat doel duidelijk blijft en u zich ontvankelijk opstelt voor adviezen van buitenaf, kunt u wel wat risico nemen. Maar dan wel een weloverwogen risico dat in dienst staat van de onderneming.

#### Valkuilen

- De financiering wordt een doel op zich
- De omzet blijft uit
- (Rente)kosten nemen toe
- Investeerders willen inspraak in de onderneming

### 3.2.4 Tips van de KvK

TIP: Als het u moeite kost om de omzet, de kosten, de investeringen en de financieringsbronnen concreet te begroten, dan is de kans groot dat de onderwerpen in de voorgaande hoofdstukken van het ondernemingsplan onvoldoende uitgekristalliseerd zijn. Kortom: 'terug naar af!' en doe uw huiswerk opnieuw! Een promotie- en verkoopplan is bijvoorbeeld pas compleet als de begrote kosten zijn gebaseerd op opgevraagde offertes.

Klik op de advertentie



**MAASTRICHT SCHOOL OF MANAGEMENT**

Increase your impact with MSM Executive Education



For almost 60 years Maastricht School of Management has been enhancing the management capacity of professionals and organizations around the world through state-of-the-art management education.

Our broad range of Open Enrollment Executive Programs offers you a unique interactive, stimulating and multicultural learning experience.

**Be prepared for tomorrow's management challenges and apply today.**

For more information, visit [www.msm.nl](http://www.msm.nl) or contact us at +31 43 38 70 808 or via [admissions@msm.nl](mailto:admissions@msm.nl)

the globally networked management school

TIP: Afhankelijk van de hoogte van de bedragen, is het gebruikelijk om bedragen af te ronden op honderden of duizenden euro's. Een zakelijke begroting is geen huishoudboekje, dus rond af naar grotere eenheden dan je wellicht voorheen gewend was te doen.

TIP: Het overzicht van noodzakelijke investeringen en mogelijke financieringsbronnen vormen samen de openingsbalans voor jouw onderneming. Het totaalbedrag van de investeringen en het totaal van de financiering moeten in evenwicht (in balans) zijn.

TIP: Sommige financiers bieden 'laagdrempelige' kredieten aan via internet. De keerzijde van zo'n laagdrempelige krediet is dat je meestal een hoger rentepercentage betaalt. Zo ziet u maar: ook flexibiliteit heeft een prijs!

TIP: Leent u geld van familie of kennissen (in de vorm van een achtergestelde lening) leg dat dan vast in een schriftelijke overeenkomst. Ook al heeft u misschien moeite om zo'n persoonlijke gunst op een zakelijke manier (contractueel) te benaderen, de ellende is voor nabestaanden niet te overzien als u onverhoopt iets overkomt. En uiteraard zijn er ook goede fiscale en vermogensrechtelijke argumenten om zo'n lening schriftelijk te documenteren. Vastleggen dus!

## 3.3 Administratie

Als u een onderneming start, komt daar op administratief gebied nogal wat bij kijken. En of u het nu ziet als noodzakelijk kwaad of niet, een goede bedrijfsadministratie is nu eenmaal erg belangrijk voor uw onderneming. Niet alleen omdat het verplicht is, maar ook omdat u met een goede administratie kunt controleren of uw bedrijf nog rendabel is en waar nodig bijsturen. Bovendien vormt de administratie de basis voor uw belastingaangiften. Uw boekhouding moet na het starten van eigen bedrijf direct voldoen aan bepaalde eisen.

Uit statistieken blijkt dat ondernemers met een goed bijgewerkte administratie minder risico lopen om failliet te gaan. Ook als u ervoor kiest om uw administratie uit te besteden aan een accountant of boekhouder is het verstandig om toch even verder te lezen. U blijft als ondernemer namelijk zelf verantwoordelijk voor een deugdelijke administratie en voor de belastingaangiften. Daarom zetten wij voor u de belangrijkste zaken op een rij.

### 3.3.1 Orde

Het is tijd voor orde. Werk met goede mappen om uw papierwerk in op te slaan. Trakteer uzelf op spiksplinternieuwe. Ze kosten bijna niets en ze zijn bovendien aftrekbaar van de belasting! Gebruik voor elk jaar een afzonderlijke map waarin u de bankafschriften, de facturen, de rekeningen, de brieven van de belasting en de bonnetjes van het betreffende jaar bewaart.

Het fenomeen bonnetjes bezorgt veel startende ondernemers hoofdbrekens. Welke bonnetjes moet je nu bewaren en welke niet? Op die vraag is maar één antwoord mogelijk: bewaar ze allemaal. Prik alle bonnetjes op een kantoorprikker - die u ook caissières ziet gebruiken - of doe ze in een map. Het maakt niet uit hoe u het precies doet, als de bonnen maar op volgorde blijven, dat is het voornaamste. En eens in de zoveel tijd - als het regent bijvoorbeeld - verwerkt u deze bonnen.

Geef de bonnen een nummer en stop ze in de (juiste) map. Uw belastingadviseur hoeft ze overigens niet te zien - als u ze maar kunt presenteren bij een controle van de belastingdienst. De informatie op de bonnen neemt u op in uw administratie: schrijf het bedrag, de BTW, het onderwerp en de datum op. Het is een vreselijk werkje, maar het hoort er nu eenmaal bij.

Bewaar uw administratie zeven jaar lang. Dat is wettelijk verplicht. Alles wat financiële gevolgen heeft voor de onderneming moet u systematisch vastleggen in een administratie. Denk aan basisgegevens zoals de debiteuren- en crediteurenadministratie, het grootboek, de in- en verkoopadministratie, de voorraad en de loon administratie. Gegevens over onroerende zaken moet u zelfs tien jaar bewaren.

## Boekhouding

U heeft een goede financiële boekhouding nodig. Stuurt u slechts enkele facturen per maand (liefst met een groot bedrag natuurlijk), dan heeft u genoeg aan een Microsoft Excel-sheet. Andere gratis opties zijn Open Office of een spreadsheet van een boekhouder die deze kosteloos beschikbaar stelt. Komt het in uw bedrijf echter aan op het sturen van veel facturen, dan heeft u een boekhoudpakket nodig.

Als u meteen een 'echt' pakket wilt kopen, kunt u het zo duur maken als u wilt. Uw wensen bepalen de prijs. In ieder geval moet uw administratiepakket u een duidelijk inzicht geven in de stand van zaken. Dat wil zeggen: u moet vanuit uw pakket kunnen factureren en een BTW-aangifte kunnen maken. En u moet voldoende grootboekrekeningen hebben, een duidelijk debiteuren- en crediteurenoverzicht, een kasboek kunnen en als het even kan ook de mogelijkheid hebben voor telebankieren.

Diverse standaardpakketten bieden u deze mogelijkheid al voor een bedrag van enkele honderden euro's. Als u een boekhoudpakket wilt aanschaffen, doet u er goed aan het pakket eerst te proberen voordat u daadwerkelijk tot aanschaf overgaat. Dan weet u immers pas zeker of het programma aan uw eisen voldoet. Diverse leveranciers stellen testversies beschikbaar.

### Enkele sites die u op weg helpen bij de keuze van uw boekhoudpakket:

- [www.snelstart.nl](http://www.snelstart.nl)
- [www.boekhoudpakketten.net](http://www.boekhoudpakketten.net)
- [boekhoudpakketten.pagina.nl](http://boekhoudpakketten.pagina.nl)
- [www.softwarepakketten.nl](http://www.softwarepakketten.nl)

Een andere mogelijkheid is uw administratie volledig via internet doen. U kunt hiervoor gebruikmaken van diverse gespecialiseerde programma's, al dan niet in samenwerking met uw accountant. Uw boekhoudingen, urenregistraties, rapportages, facturatie, onkostenregistraties, kortom alle onderdelen van uw administratie staan op internet en zijn via een beveiligde verbinding te benaderen. U kunt vanaf iedere plaats en op ieder gewenst tijdstip uw administratie raadplegen en bijwerken. Een van de voordelen van dit systeem is dat u geen speciale hard- of software nodig heeft. Een computer met internet en browser is voldoende.

## Belastingdienst

De woorden belasting en Belastingdienst zijn al een paar keer gevallen. En dat is niet toevallig. Zoals gezegd komt u bij de start van een bedrijf onherroepelijk in aanraking met de Belastingdienst. Hoe, dat

staat niet precies vast. De beslissingen die u neemt, bepalen namelijk of u inkomstenbelasting en BTW moet afstaan, maar ook voor welke premies – zoals startersregelingen - u in aanmerking komt.

Allereerst moet u erachter zien te komen of u als ondernemer inkomstenbelasting en/of BTW moet gaan betalen. Dat hangt af van een aantal factoren. De Belastingdienst stelt voor de inkomstenbelasting andere eisen aan ondernemers dan voor de BTW (omzetbelasting).

Over het algemeen geldt dat wanneer u ondernemer bent voor de inkomstenbelasting, dan u dit ook bent voor de BTW. Maar als u ondernemer bent, bent u lang niet altijd ondernemer voor de inkomstenbelasting, want de wet en de rechtspraak stellen bepaalde eisen waaraan ondernemers moeten voldoen. De Belastingdienst controleert uiteindelijk of u aan die eisen voldoet.

### Ondernemers volgens de Belastingdienst

- Maakt u winst? Zo ja, hoeveel?
- Hoe zelfstandig is uw onderneming?
- Beschikt u over kapitaal (in de vorm van geld en goederen)?
- Bent u aansprakelijk voor de schulden van de onderneming?
- Hoeveel tijd steekt u in de onderneming?
- Wat is de omvang (in tijd en geld) van uw onderneming?
- Hoeveel klanten heeft uw onderneming?
- Is er geen sprake van een hobby?
- Hoe maakt uw onderneming zich bekend naar buiten?
- Loopt u 'ondernemersrisico'?

Klik op de advertentie

## Beginner of belofte?

### PGGM

PGGM is de pensioenuitvoeringsorganisatie zonder winst-oogmerk voor vijf pensioenfondsen en beheert meer dan 100 miljard euro voor ruim 2,3 miljoen deelnemers.

Daarnaast zijn we de inkomensverzorger voor onze leden.

We bieden medewerkers uitgebreide opleidingsmogelijkheden, waaronder een traineetraject, een hoogwaardig pakket aan arbeidsvoorzieningen en de kans om flexibel te werken dankzij de invoering van het Nieuwe Werken.



**PGGM** Weet wat je waard bent.



### Kies voor PGGM, kies voor jezelf

Kijk jij nu al uit naar een mooie loopbaan als econoom, bedrijfskundige of ICT-er in de financiële dienstverlening? Met alle kansen om je verder te ontwikkelen in een prettige, dynamische werkomgeving? Dan zul je je bij PGGM als een vis in het water voelen! Bij ons doe je werk dat er toe doet. [www.pggm.nl/werkenbij](http://www.pggm.nl/werkenbij).

[www.pggm.nl/werkenbij](http://www.pggm.nl/werkenbij)

Download boeken op [Bookboon.com](http://Bookboon.com)

Misschien bent u voor de inkomstenbelasting (nog) geen ondernemer, maar dat wil niet zeggen dat u geen ondernemer kunt zijn voor de BTW. Voor de BTW bent u ondernemer als u zelfstandig een beroep of bedrijf uitoefent, ongeacht de rechtsvorm van uw onderneming. Voor u een onderneming start dient u zich te melden bij de Belastingdienst.

Voorals iemand pas voor zichzelf is begonnen, is het wel eens onduidelijk of hij voor de BTW ook een ondernemer is. Ook als iemand geen ondernemer is, is het mogelijk dat hij geen BTW hoeft te betalen. Dit geldt in twee gevallen: of het te betalen bedrag is te gering of er is een vrijstelling van toepassing.

Om te beoordelen of u ondernemer voor de BTW bent hanteert de Belastingdienst vele criteria. Registreert de Belastingdienst u als ondernemer voor de BTW? Dan ontvangt u een BTW-nummer en bent u uw bedrijf officieel gestart!

### Ondernemer voor de BTW

- Oefent u een zelfstandig bedrijf of beroep uit?
- Werkt u in dienstbetrekking en heeft u daarnaast andere werkzaamheden?
- Exploiteert u een vermogensbestanddeel of een recht?
- Hoe regelmatig werkt u zelfstandig?

### Omzetbelasting (BTW)

Maar wat is nu eigenlijk BTW? BTW staat voor Belasting Toegevoegde Waarde. Het is de omzetbelasting die u heft bij de levering van uw product(en) of dienst(en). Op al uw leveringen moet u BTW berekenen. Simpel voorbeeld: u verricht een dienst aan een klant voor het bedrag van 100 euro. Dit vermeldt u op de factuur en vervolgens berekent u daar 19 procent BTW bij. Hiermee is het factuurbedrag 119 euro geworden.

De BTW heeft verschillende tarieven: 19%, 6% en 0%. Welk tarief u moet toepassen, hangt af van het soort goederen of diensten. Bepaalde leveringen van goederen en diensten zijn vrijgesteld van BTW. Het algemene btw-tarief is echter 19%. Dit tarief geldt in principe voor alle goederen en diensten. In bijzondere gevallen geldt het verlaagde tarief van 6% of 0% (leveringen aan het buitenland). Goederen en diensten die zijn vrijgesteld van BTW zijn te verdelen in een aantal categorieën.

### 'Prestaties' vrijgesteld van BTW

- De levering van onroerende zaken ouder dan twee jaar
- Onderwijs
- Medische diensten (geen alternatieve geneeskunde)
- Diensten door sportverenigingen aan hun leden
- Sociaal-culturele diensten en producten
- Financiële diensten
- Kinderopvang
- Thuiszorg
- Diensten door componisten, schrijvers en journalisten
- Fondswerving door vrijgestelde organisaties

Het is belangrijk te begrijpen dat BTW meestal niet van uw 'eigen geld' afgaat. BTW heeft dus geen invloed op de omzet of winst. Als u BTW-plichtig ondernemer bent, doet alleen het bedrag exclusief BTW ertoe. De BTW die u daar bovenop heft, sluisst u door naar de Belastingdienst.

Als BTW-plichtig ondernemer kijkt u bovendien alleen naar de prijs exclusief BTW van uw inkopen. De BTW die u betaalt, kunt u in de meeste gevallen namelijk terugvorderen van de Belastingdienst. Dit heet 'aftrek van voorbelasting'. U kunt de BTW wegstrepen uit de vergelijking van inkomsten en uitgaven en bent wat BTW betreft dus een doorgeefluik.

Niet alle ondernemers zijn overigens BTW-plichtig. Tekstschrijvers, journalisten en tegenwoordig ook in sommige gevallen trainers, zijn geheel of gedeeltelijk vrijgesteld van BTW. In dit geval drukt de BTW dus wel op de winst, en wel als extra kosten. Ben u deels BTW-plichtig - u schrijft bijvoorbeeld teksten én u geeft communicatieadvies - dan kunt u de BTW verhoudingsgewijs terugvorderen. Bent u voor de helft van uw activiteiten BTW-plichtig, dan kunt u de helft van uw betaalde BTW terugvorderen.

Uw administratie moet inzicht geven in hoeveel BTW u moet betalen. Daarom moet u de volgende informatie bijhouden: facturen die u uitschrijft en facturen die u moet betalen, uitgaven en ontvangsten en het privé-gebruik van goederen en diensten. Als u ook handel drijft met buitenland, dan moet u ook de uitvoer en invoer van goederen moeten bijhouden.

### Aangifte doen

Als uw onderneming enige tijd gedraaid heeft, komt het moment dat u aan uw verplichtingen moet voldoen aan de Belastingdienst. Probleem? Natuurlijk niet! Want u heeft uw zaakjes goed op orde: u heeft steeds een overzichtelijke administratie bijgehouden en u heeft op tijd alle formulieren ingevuld en opgestuurd. Dus u ligt hier niet wakker van.

U krijgt als ondernemer vooral te maken met het doen van aangifte en het betalen van BTW en inkomstenbelasting en, als u werknemers heeft, met loonheffingen. Veel ondernemers laten uiteindelijk aan hun belastingadviseur over welke betalingen zij wel en welke zij niet kunnen aftrekken van de belasting. Die heeft er immers voor geleerd. Maar in eerste instantie hoeven de belastingzaken u geen geld te kosten. Met logisch nadenken en de site van de Belastingdienst komt u al een heel eind.

Van de Belastingdienst ontvangt u per drie maanden een verzoek om aangifte te doen voor de BTW. Dit kan uitsluitend via internet. Van de Belastingdienst heeft u een toegangscode ontvangen met een wachtwoord. Na het inloggen vermeldt u op de daarvoor bestemde plaats uw omzet over de betreffende periode en de door u betaalde BTW op ingekochte goederen en diensten (voorbelasting), waarna het systeem automatisch de BTW berekent. Dit moet u vóór de gestelde betaaldatum overmaken aan de Belastingdienst.

Het is eigenlijk net zo eenvoudig als het klinkt. Dat wil echter niet zeggen dat u hier laks mee kunt omgaan. De aangifte moet u op de juiste manier invullen en op tijd indienen en betalen. Vooral het voldoen van uw betalingsverplichtingen is belangrijk. Doet u dit niet, dan riskeert u een (verzuim)boete.

### Regelingen

In 2007 is een aantal belastingen en belastingtarieven veranderd. Een van de lichtpuntjes is de 10%-vrijstelling voor de ondernemer met een eenmanszaak (dat zijn de meeste zzp-ers (zelfstandigen zonder

personeel) ook). Over tien procent van de jaarwinst hoeft u geen belasting te betalen. Deze vrijstelling van tien procent wordt berekend over de uiteindelijke winst, na aftrek van alle aftrekposten voor ondernemers zoals zelfstandigenaftrek en meewerkaftrek bijvoorbeeld.

Dan is er voor kleine ondernemers nog de – het woord zegt het al – kleine ondernemers regeling. Als u als ondernemer weinig omzet maakt, dan heeft u toch te maken met verplichtingen voor de BTW. Om u hierin tegemoet te komen, is er de kleine ondernemers regeling. Deze regeling houdt in dat u in aanmerking kunt komen voor vermindering van het BTW-bedrag dat u moet betalen aan de Belastingdienst. Deze regeling geldt niet voor rechtspersonen zoals een BV, een stichting of een vereniging.

#### Drie voorwaarden voor de kleine ondernemers regeling

- U heeft een eenmanszaak of de onderneming is een samenwerkingsverband van natuurlijke personen, zoals een maatschap, een VOF of een man/vrouwfirma.
- U moet na aftrek van de voorbelasting 1.883, euro of minder BTW betalen in een jaar.
- U voldoet aan uw administratieve verplichtingen voor de BTW.

En dan is er nog zoiets als de zelfstandigenaftrek. Voor startende ondernemers heeft de belastingdienst de zelfstandigenaftrek en de startersaftrek bedacht. Om in aanmerking te komen, moet u minimaal 1225 uren per jaar aan uw onderneming besteden. En dit kunnen aantonen!

De zelfstandigenaftrek houdt in dat u een bedrag van uw winst mag aftrekken en daardoor minder inkomstenbelasting hoeft te betalen. Simpel: hoe minder winst u heeft hoe minder inkomstenbelasting u hierover hoeft te betalen.



Als starter kunt u ook aanspraak maken op de startersaftrek. Maar alleen als u in de voorgaande vier jaren niet vaker dan tweemaal de zelfstandigenaftrek heeft toegepast én in een van die vier voorgaande jaren geen onderneming heeft gehad. Vanaf 1 januari 2007 geldt de zelfstandigenaftrek ook voor ondernemers ouder dan 65 jaar, zij het voor de helft van de zelfstandigenaftrek voor ondernemers onder de 65 jaar.

### Auto van de zaak?

De auto van of voor de zaak is fiscaal gezien een verhaal apart. U kunt ervoor kiezen om de auto op naam van de zaak te zetten of in privé te houden, beide varianten hebben hun voor- en nadelen. In algemene zin komt het erop neer dat bij veel zakelijke kilometers het verstandig is de auto in privé eigendom te houden.

Bij weinig zakelijke kilometers of een duurdere auto kan het voordeliger zijn de auto op naam van de zaak te zetten. Als u de auto ondernemingsvermogen maakt, dan kunt alle autokosten (aanschafprijs, brandstof, belasting, verzekering, onderhouds- en reparatiekosten, parkeergeld, wasserette, tol én afschrijving op de auto van uw winst aftrekken. Bovendien kunt u de BTW terugvorderen. Alleen de boetes zijn voor uzelf!

Behoort de auto tot het privé-vermogen dan kunt u de kosten van het autobezit niet in rekening brengen van de onderneming. U heeft daarentegen het recht om een bepaald bedrag per gereden zakelijke kilometer (2007: 0,19 cent per kilometer) in aftrek te brengen van uw winst.

### Facturen

Voor elk product of elke serie producten die u levert, stuurt u een factuur naar de afnemer. Op de factuur staat wat u precies heeft geleverd tegen welke prijs. Bovendien staat op de factuur binnen welke termijn de afnemer het totaalbedrag moet betalen. U administreert uw facturen goed als u ze doorlopend en opeenvolgend nummert.

#### Op uw factuur dient u minimaal te vermelden

- De factuurdatum
- Een (uniek) factuurnummer
- De naam en het adres van uw klant
- De naam en het adres van uw bedrijf
- Uw BTW-nummer, dat u bij de Belastingdienst heeft aangevraagd
- De datum van de levering of de dienstverlening,
- Een gespecificeerde omschrijving van de diensten en/of geleverde goederen.
- De prijs exclusief BTW, het te betalen bedrag aan BTW én het totaalbedrag
- De betalingstermijn waarbinnen de factuur betaald dient te worden

### Debiteurenbeheer

Het is natuurlijk van belang dat de facturen die u verstuurt ook worden betaald. Daarom doet u aan debiteurenbeheer. Debiteurenbeheer, ook wel 'credit management' genoemd, is het beheren en controleren van de openstaande facturen.

Om risico's te vermijden kunt u alvast wat voorwerk doen. Zo kunt u bij verschillende instanties de financiële informatie en het betalingsgedrag van uw (nieuwe) klanten bekijken. Daarnaast is het verstandig om bij een offerte direct te refereren aan uw algemene voorwaarden en de daarin vermelde betalingstermijn. Bij het uiteindelijke sturen van een factuur wijst u uw opdrachtgever uiteraard weer op deze termijn.

Betaalt uw klant niet binnen de termijn, stuur dan gelijk een herinnering en bereken daarbij ook (eventueel) de wettelijke rente. Krijgt u echter nog uw zuurverdiende geld niet, dan kunt u een telefoongesprek aangaan. Misschien is er iets misgegaan in de communicatie. Als u na dit gesprek het geld nog niet ontvangt, dan zult u een incassoprocedure moeten starten waarbij de kosten voor de klant zijn.

Bij failliete debiteuren krijgen de Belastingdienst, het personeel en de financierende bank altijd eerst het geld waar zij recht op hebben en dan pas bent u aan de beurt. Blijkt dan dat er niks meer te halen valt, dan zult u uw verlies moeten accepteren. Dat is een van de risico's waar u als het goed is niet voor terugdeinst. U heeft immers ondernemersbloed.

### Crediteurenbeheer

Terwijl u wilt dat uw rekeningen tijdig worden betaald, wil uw crediteur dat natuurlijk ook. Elke inkomende factuur controleert u grondig op juistheid. Het zou immers zonde zijn als u betaalt voor goederen of diensten die u nooit of niet geheel heeft gekregen. Wees ook alert te op 'spooknota's' van bedrijven waar u nooit zaken mee heeft gedaan.

Als u uw rekening niet tijdig betaalt, krijgt u op uw beurt ook aanmaningen toegestuurd. Deze brengen extra werk met zich mee omdat deze gecontroleerd moeten worden op dubbelbetalingen en weer geadministreerd moeten worden. Voorkom dit gezeur met een goedwerkende crediteurenadministratie.

### Verzekeringen

Persoonlijke verzekeringen zijn noodzakelijk omdat ziek zijn nu eenmaal kosten met zich meebrengt. De Zorgverzekering en de Algemene wet bijzondere ziektekosten (AWBZ) voorzien in dekking van deze kosten. Naast deze twee verzekeringen zijn er nog de arbeidsongeschiktheidsverzekering en de ongevallenverzekering.

Om de nominale premie voor de zorgverzekering voor zichzelf te verlagen, kunt u als starter eventueel kiezen voor een hoger eigen risico. Voor zelfstandigen is het ook mogelijk om zich te groeperen in een collectief om een collectiviteitskorting te bedingen.

De AWBZ vergoedt de bijzondere ziektekosten, bijvoorbeeld de kosten van langdurige opname in een inrichting of een ziekenhuis. Deze kosten zijn normaliter voor iemand persoonlijk op te brengen en vallen niet onder de zorgverzekering. Sinds 1 januari 2007 zijn er wat veranderingen in de AWBZ, door de invoering van de WMO (Wet Maatschappelijke Ondersteuning).

Een zelfstandige die niet is verzekerd op grond van een uitkering, moet zelf voor een inkomen zorgen in het geval van arbeidsongeschiktheid. U kunt het risico van inkomensverlies door arbeidsongeschiktheid beperken door een arbeidsongeschiktheidsverzekering af te sluiten. Dit kan bij particuliere verzekeraars en soms ook bij UWV. De ongevallenverzekering keert eenmalig een bedrag uit, als u door een ongeval geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikt wordt.

## Bedrijfsverzekeringen

Behalve persoonlijke verzekeringen heeft iedere ondernemer ook bedrijfsverzekeringen nodig.

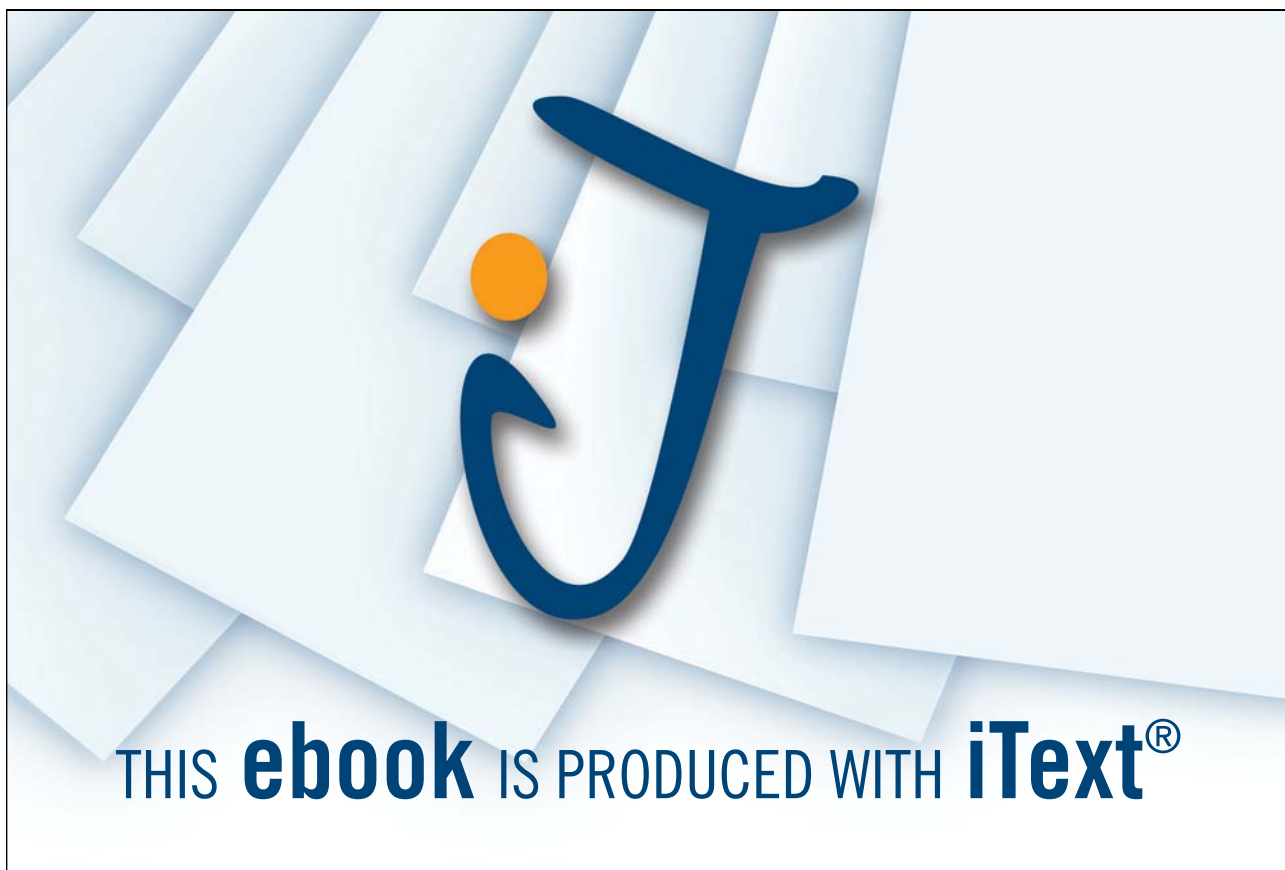
### Noodzakelijke bedrijfsverzekeringen

- Kredietverzekering
- Bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering
- Beroepsaansprakelijkheidsverzekering
- Goederen- en inventarisverzekering
- Opstalverzekering
- Bedrijfsschadeverzekering
- Rechtsbijstandverzekering

Een bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering dekt de schade die kan ontstaan tijdens de uitoefening van uw bedrijf. Bijvoorbeeld: een werknemer van een bouwbedrijf laat een baksteen op een geparkeerde auto vallen.

De beroepsaansprakelijkheidsverzekering dekt de schade die u aan derden toebrengt bij de uitoefening van uw beroep, bijvoorbeeld als adviseur, advocaat, arts of notaris. Als u bijvoorbeeld als jurist iets vergeet op te nemen in een contract, dan kan dat voor uw klant toch een flinke schadepost betekenen. Als u aansprakelijk wordt gesteld, vergoedt een beroepsaansprakelijkheidsverzekering de schade. In feite dekt de verzekering hier een deel van het ondernemersrisico.

Klik op de advertentie



Download boeken op [Bookboon.com](http://Bookboon.com)

Als u een rechtsbijstandverzekering heeft afgesloten, zorgt de verzekeraar ervoor dat u indien nodig juridische hulp krijgt. Bijvoorbeeld in geval van conflicten met werknemers, leveranciers, de overheid of zakenpartners. Wanneer u goederen op rekening levert, loopt u debiteurenrisico: het risico dat uw klant niet wil of kan betalen. De kredietverzekering dekt u in tegen dit risico.

De goederen- en inventarisverzekering dekt de schade aan voorraden of uw bedrijfsinventaris. Deze schade kan bijvoorbeeld ontstaan door brand of inbraak. Een opstalverzekering dekt de schade aan uw bedrijfsgebouw als gevolg van bijvoorbeeld brand, blikseminslag of ontploffing. Brand of inbraak in uw bedrijf hebben vaak niet alleen directe materiële schade tot gevolg. De kans bestaat dat uw bedrijf tijdelijk stil komt te liggen. In die tijd verdient u niets, terwijl de kosten blijven doorlopen. Een bedrijfsschadeverzekering vergoedt deze kosten.

### Oudedagsvoorziening

Nooit leuk om u mee bezig te houden, maar toch noodzakelijk: de oudedagsvoorziening. Zeker als u ondernemer bent, moet u dit goed regelen. Oudedagsvoorziening in Nederland is al gedeeltelijk geregeld. Iedereen die in Nederland 65 wordt heeft recht op Algemene Ouderdomswet (AOW). Als u zelfstandige bent verlangen sommige bedrijfstakken van u dat u verplicht deelneemt aan het pensioenfonds van die bedrijfstak. U kunt zich soms ook vrijwillig aansluiten bij een pensioenfonds. Meestal moet u zelf maatregelen nemen voor een aanvullende oudedagsvoorziening.

#### Hoe komt u na uw 65e aan uw geld?

- Algemene Ouderdomswet (AOW)
- Pensioen en/of lijfrenteverplichting via uw B.V.
- Lijfrenteverzekeringen

De AOW-uitkering is een minimumvoorziening die wordt uitgekeerd door de Sociale Verzekeringbank. Iedereen die 65 wordt, krijgt in Nederland een AOW-uitkering, ook de zelfstandig ondernemer. U krijgt een volle AOW-uitkering als u vanaf uw vijftiende tot en met uw vierenzestigste in Nederland heeft gewoond. Voor elk jaar dat u in deze periode in het buitenland heeft gewoond wordt u twee procent gekort op de uitkering. Als u een hoger inkomen wilt dan dit minimum dan dient u andere voorzieningen te treffen.

Naast de AOW-uitkering heeft u de mogelijkheid om pensioen in eigen beheer op te bouwen in uw besloten vennootschap (B.V.). Dan wordt een voorziening als passiva op de balans opgenomen. Vanaf 2007 valt het in eigen beheer opgebouwde pensioen niet meer onder de bescherming van de pensioenwet. Dit houdt in dat als het bedrijf failliet gaat de ondernemer ook zijn pensioen kwijt is. Ook kunt u in de eigen B.V. een lijfrenteverplichting opnemen die u op uw vijfenzestigste of na uw overlijden aan uw nabestaanden een uitkering geeft.

Bij lijfrenteverzekeringen stort u maandelijks of jaarlijks geld, dat de verzekeraar beheert. Op een afgesproken moment wordt het opgebouwde kapitaal omgezet in een vaste uitkering (de lijfrente). U bepaalt zelf of u elke maand een vaste premie betaalt, of dat u af en toe een bedrag stort (koopsom). U kunt premies voor bepaalde lijfrentes aftrekken als u kunt aantonen dat u een pensioentekort heeft.

### 3.3.2 Kansen

Al met al komt het erop neer dat u nogal wat te regelen heeft op administratief gebied als u voor uzelf

begint. Maar schrik daar niet van. Alles is te regelen. Gebruik uw gezonde verstand en u komt erachter dat veel van de regels gebaseerd zijn op hele logische uitgangspunten. Voor elk onderdeel van uw administratie kunt u bovendien de hulp van de betrokken instanties inschakelen. Zeker de Belastingdienst is erg behulpzaam.

Als u het dan eenmaal voor elkaar heeft en uzelf de juiste gewoontes heeft aangewend, dan is het allemaal vrij eenvoudig. Bovendien geeft het een gerust gevoel als u uw verzekeringen geregeld heeft en uw oudedagvoorziening op orde is. Dus kunt u zonder kopzorgen over uw administratie aan de slag met wat u het allerliefste doet: ondernemen en met uw vak bezig zijn.

#### Kansen

- Boekhouding en administratie zijn gebaseerd op logica: met gezond verstand komt u een heel eind.
- Betrokken instanties helpen u op weg.
- Het op orde hebben van verzekeringen en oudedagvoorzieningen geeft een gerust gevoel.
- Eenmaal alles geregeld? Dan kunt u écht gaan ondernemen.

### 3.3.3 Valkuilen

Administratie, het is allemaal niet zo moeilijk en vooral een kwestie van logisch nadenken. Maar denk er ook weer niet té licht over. Diverse mensen zijn u voorgegaan die de boot in zijn gegaan. Als uit een controle van de Belastingdienst blijkt, dat u de boel niet op orde heeft, dan kunt u (een deel van) de winst weer inleveren. Uw verzekeringen niet op orde? U bent de rest van uw leven aan het afbetalen. En als u uw debiteurenbeheer niet op orde heeft, zorgen niet-betalende klanten voor uw ondergang.

U moet uw administratie goed voor elkaar hebben. Tiptop in orde zelfs. Maar zolang u een kleine onderneming heeft, geldt ook dat u de administratie relatief eenvoudig kunt houden. Verspil uw geld niet onnodig aan al te dure boekhoudpakketten en accountants als een Excel-sheet volstaat. Juist in de beginfase van uw bedrijf kunt u het geld goed gebruiken voor andere zaken. U gaat bovendien een spannende periode tegemoet. Maak het niet nóg spannender als dat niet nodig is.

#### Valkuilen

- Denk er niet te licht over: belastingen, verzekeringen en debiteurenbeheer zijn zaken die u op orde moet hebben.
- Zolang u klein bent, kunt u ook klein administreren. Verspil uw geld niet onnodig aan dure boekhoudpakketten en accountants.

### 3.3.4 Tips van de KvK

TIP: U kunt uw administratie als een noodzakelijk kwaad beschouwen, maar wie zijn administratie slim aanpakt, kan sturen op doelstellingen en resultaten, op assortimentskeuze en andere marketingdoelstellingen. Kortom, boek met geautomatiseerd boekhouden en administreren (tijd)winst!

TIP: Verzekeren is van belang voor gebeurtenissen die u niet kunt voorzien dan wel ter dekking van risico's die u moeilijk uit eigen reserves kunt betalen. Vraag een deskundige op het gebied van verzekeringen om samen een risico-inventarisatie te maken. En vraag verschillende offertes op.

TIP: De KvK-brochure Verzekeringen geeft een goed overzicht van alle soorten risico's en mogelijke verzekeringen. De Kamer van Koophandel organiseert ook themabijeenkomsten over verzekeringen en aansprakelijkheid. Zie [www.kvk.nl/seminars](http://www.kvk.nl/seminars).

TIP: Over belastingen is heel veel te vertellen. Dat doet de belastingdienst dan ook volop via zijn website, zijn handige computerprogramma's, het Handboek Ondernemen en voorlichtingsbijeenkomsten. Maak hier gebruik van!

TIP: Wie als zelfstandige diensten verleent (bijvoorbeeld freelancers en zzp'ers) doet er verstandig aan om bij de Belastingdienst een Verklaring Arbeidsrelatie aan te vragen. Zowel de opdrachtgever als dienstverlener weten met zo'n verklaring vooraf waar ze aan toe zijn en zijn aldus gevrijwaard van eventuele premieheffing achteraf.

### 3.4 Juridische zaken

Bij het starten van een bedrijf moet u ook rekening houden met enkele juridische zaken. Denk bijvoorbeeld aan de rechtsvorm waar u voor kiest. Wat past bij uw situatie? Een Besloten Vennootschap, een eenmanszaak of bijvoorbeeld een Vennootschap onder Firma? En wat zijn de consequenties van de keuze voor een van die rechtsvormen?

Klik op de advertentie



Hellmann's is one of Unilever's oldest brands having been popular for over 100 years. If you too share a passion for discovery and innovation we will give you the tools and opportunities to provide you with a challenging career. Are you a great scientist who would like to be at the forefront of scientific innovations and developments? Then you will enjoy a career within Unilever Research & Development. For challenging job opportunities, please visit [www.unilever.com/rdjobs](http://www.unilever.com/rdjobs).

Could it be   
Unilever



Ook - zeker in het geval van een geniaal idee - heeft u wellicht de behoefte, of noodzaak, om uw bedrijf of idee te beschermen. Het zou toch zonde zijn als een ander er met uw unieke product of dienst vandoor gaat? En denk eens aan uw bedrijfs- of merknaam. Het helpt u te profileren in de markt en het zou daarom wel zo prettig zijn als het alleen op uw bedrijf betrekking heeft. Kortom: hoe zorgt u voor een stevige juridische basis en bescherming van uw jonge bedrijf?

### 3.4.1 Kamer van Koophandel

Voordat u echt van start gaat, laat u uw onderneming inschrijven in het handelsregister bij de Kamer van Koophandel in uw regio. Bij de inschrijving vermeldt u onder meer de naam van uw onderneming en de rechtsvorm. Meer informatie over de inschrijving is verkrijgbaar bij de Kamer van Koophandel.

Er is overigens een geringe kans dat u uw bedrijf niet hoeft in te schrijven bij de Kamer van Koophandel. Dit geldt bijvoorbeeld voor sommige agrarische bedrijven, maar ook personen die een vrij beroep uitoefenen (zoals arts, advocaat, makelaar, notaris of tolk). Neem bij twijfel altijd contact op met de Kamer van Koophandel.

### 3.4.2 Rechtsvormen

De vorm die u kiest voor de uitoefening van uw onderneming heet rechtsvorm. Bent u zelf eigenaar van een onderneming? Dan bent u aansprakelijk voor de schulden van de onderneming. U kunt er echter ook voor kiezen om, eventueel samen met anderen, een zogenoemde rechtspersoon in het leven te roepen. De rechtspersoon is dan de eigenaar van de onderneming en aansprakelijk. Daar staat dan wel tegenover dat u, eventueel samen met uw medeoprichters, kapitaal moet inbrengen in de rechtspersoon.

Er zijn grofweg twee soorten ondernemingen, te weten: rechtsvormen zónder rechtspersoonlijkheid en rechtsvormen mét rechtspersoonlijkheid. De eenmanszaak, de Vennootschap onder Firma (VOF), het Commanditair Vennootschap (CV) en de Maatschap behoren tot het eerste type. Kiest u voor een van deze rechtsvormen, dan bent u met uw hele privé-vermogen aansprakelijk voor schulden van de onderneming.

Bij de rechtsvormen met rechtspersoonlijkheid bent u alleen aansprakelijk voor het bedrag dat u heeft geïnvesteerd. Voorbeelden van rechtsvormen met rechtspersoonlijkheid zijn: een Besloten Vennootschap (BV), een Naamloze Vennootschap (NV), een Vereniging (inclusief coöperatie en onderlinge waarborgmaatschappij) en een Stichting.

Welke ondernemingsvorm u kiest, is ook voor belastingtechnische zaken belangrijk. Elke ondernemingsvorm brengt bepaalde rechten en plichten met zich mee. De rechtsvormen in het kort.

#### Eenmanszaak

De eenmanszaak is geen rechtspersoon. U bent zelf aansprakelijk. In een eenmanszaak drijft u de onderneming alleen. Dat is het geval als u uw beroep alleen uitoefent of als u de enige eigenaar bent. U kunt ook een eenmanszaak hebben als u personeel in dienst heeft.

#### VOF

In een vennootschap onder firma drijft u een onderneming samen met anderen (de firmanten of vennoten). U kunt zelf een samenwerkingscontract opstellen, of u kunt hier een deskundige voor inschakelen. De vennootschap onder firma is geen rechtspersoon, elke vennoot is dus aansprakelijk.

Wanneer twee mensen in een eenmanszaak samenwerken, kan er maar één als ondernemer aangemerkt worden. Voor de BTW geldt de VOF als geheel als ondernemer.\*

### Maatschap

In een maatschap oefent u een vrij beroep uit in samenwerking met anderen (uw maten). Bijvoorbeeld een artspraktijk. Verder is de maatschap hetzelfde als de VOF.\*

### CV

Een CV (commanditaire vennootschap) is een onderneming met actieve, beherende en stille vennoten. Geen rechtspersoon, dus alle vennoten zijn in principe aansprakelijk. In een commanditaire vennootschap (CV) drijft u een onderneming in samenwerking met anderen, de gewone (beherende) vennoten.

Daarnaast heeft een CV ook nog de stille vennoten. De stille vennoten brengen geld in de CV in, maar bemoeien zich niet met de verdere gang van zaken ervan. Stille vennoten worden als ondernemer aangemerkt als aan bepaalde voorwaarden is voldaan. Voor de BTW geldt de CV als geheel als ondernemer. Over het algemeen gelden voor een CV dezelfde regels als voor een VOF: de CV is geen rechtspersoon.\*

### BV

De besloten vennootschap (BV) is wel een rechtspersoon. De directeur-eigenaar is vaak in dienst van zijn eigen BV. Dat kan voordelig zijn, maar de fiscus kijkt streng toe. Er wordt ook wel gesproken van een persoonlijke BV als de directeur-eigenaar de enige is die bij de BV in dienst is. Een BV kunt u alleen of samen met anderen oprichten.

U moet met uw eventuele medeoprichters in de BV een minimumkapitaal inbrengen. In een notariële akte wordt onder meer vastgelegd hoeveel aandelen in de BV elk van de oprichters krijgt. De BV betaalt vennootschapsbelasting over de gemaakte winst. Een extra verplichting voor de BV is dat u jaarlijks een jaarrekening moet inleveren bij de Kamer van Koophandel. Bent u te laat of deponceert u helemaal niet, dan loopt u risico op een fikse boete.

Als u zelf directeur of eigenaar bent van de BV en u ontvangt een salaris van de BV, dan gelden voor u wat de belastingen betreft dezelfde regels als voor andere werknemers. De BV is uw werkgever en houdt daarom loonheffing in op uw salaris. Als u zich geen of een ongebruikelijk laag salaris laat betalen, kan de Belastingdienst toch een zogenoemd fictief loon voor u vaststellen waarover u loonheffing moet betalen. Als de BV dividend uitkeert op uw aandelen, houdt de BV dividendbelasting in.

Een van de belangrijkste redenen om te ondernemen vanuit een BV in plaats van een eenmanszaak, VOF of CV is het beperken van de aansprakelijkheid voor u als ondernemer. Bijkomende afwegingen kunnen zijn:

- commerciële uitstraling;
- continuïteit van de onderneming;
- participatie in andere ondernemingen;
- pensioen opbouwen in eigen beheer.

### Stichting of Vereniging

We raden u af om uw onderneming in de vorm van een stichting of vereniging te gieten. Want, al kunnen



stichtingen en verenigingen zeker als onderneming functioneren en winst maken, het gaat om het realiseren van het doel waarvoor zij zijn opgericht (stichting) of het binden van mensen met een bepaald belang (vereniging). Het is niet toegestaan om de winst terug te laten vloeien naar bestuursleden of gewone leden. Wel kunnen zij in redelijke mate betaald worden voor hun diensten.

\* Het onderscheid dat er nu is tussen een maatschap, vennootschap onder firma (VOF) en een commanditaire vennootschap (CV) komt hoogstwaarschijnlijk per 1 januari 2008 te vervallen. Daarvoor in de plaats komen drie nieuwe vennootschapsvormen. Dit zijn de stille vennootschap (SV), de openbare vennootschap zonder rechtspersoonlijkheid (OV), en de openbare vennootschap met rechtspersoonlijkheid (OVR). Zoals de nieuwe wettelijke regeling er nu uitziet, zijn er geen fiscale gevolgen. De vennoten worden ook in de toekomst belast (inkomstenbelasting), niet het bedrijf.

### 2.4.3 Intellectueel eigendom

Intellectueel eigendom is het recht op een 'onstoffelijke' zaak. Denk bijvoorbeeld aan een naam, dienst of product. Het intellectueel eigendomsrecht is opgedeeld in auteursrecht en industrieel eigendomsrecht. Auteursrecht ontstaat 'automatisch' doordat u een werk maakt. Industrieel eigendomsrecht ontstaat niet vanzelf. U moet het aanvragen en kunt het vervolgens wel of niet krijgen.

Auteursrecht heeft betrekking op 'werk van letterkunde, wetenschap of kunst'. Het auteursrecht ontstaat automatisch zodra het werk is gecreëerd, als het origineel is. Hieronder treft u meer informatie over de belangrijkste intellectuele, industriële eigendomsrechten.

Klik op de advertentie

# Volgende stap in je carrière?

**JobTrack.nl**

De meeste vacatures in jouw regio

JobTrack.nl

## Merken

Bij de verkoop van uw dienst of product wilt u onderscheidend zijn. Onder andere door uw merknaam. Het merkenrecht wordt in ons nationale recht geregeld door de Benelux Merkenwet (BMW). Daarin wordt een merk gedefinieerd als een teken van waren om het te onderscheiden van andere. Het kan hier zowel gaan om woordmerken als om beeldmerken. Een merk is kortom een teken waarmee u uw producten of diensten onderscheidt van die van uw concurrenten.

U verkrijgt het recht op een merk door het in te schrijven bij het Benelux-Merkenbureau (BMB) of bij een nationaal bureau. Het kan zijn dat uw merk niet in aanmerking komt om ingeschreven te worden. Onder andere als het onvoldoende kan worden onderscheiden van een ander merk, of als het merk in strijd is met de openbare orde of goede zeden. Ook als uw merk bijvoorbeeld tot misleiding bij het publiek zou kunnen leiden, schrijft met merkenbureau uw merk niet in.

## Modellen

Een model is het uiterlijk van een voortbrengsel of een deel ervan. Het model moet nieuw zijn en een eigen karakter hebben om er intellectueel eigendom over te verkrijgen. Ook het modellenrecht wordt in de Benelux geregeld.

De inschrijving van een model bij het Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom (BBIE) geeft u een exclusief recht in het Beneluxgebied, voor een periode van vijf jaar, die voor vier achtereenvolgende periodes kan worden verlengd tot een maximum van 25 jaar.

## Ideeën

Een geniaal idee is pas echt briljant als u het weet te concretiseren én als u de enige bent die dat doet. Maar een het hebben van een idee is niet tegen te houden. Het staat een ieder immers vrij te denken en te bedenken. In beginsel zijn ideeën dus niet te beschermen.

Het is wel handig om een creatiedatum vast te leggen. Zo kunt u aantonen dat u bijvoorbeeld de bedenker bent van een uniek product of dienst. Als u bezig bent met een ontwerp of uitvinding en in de aanloopfase voor model- of octrooibeschermt bang bent dat een ander er met uw idee vandoor gaat, kunt u dat ook beschermen met een creatiedatum .

Ook het vastleggen van een creatiedatum kan bij het Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom.

## Handelsnamen

De handelsnaam is de naam die u uw bedrijf heeft gegeven; de naam waarmee u de markt opgaat. Het recht op een handelsnaam ontstaat door als eerste de naam te voeren. Dat kunt u achterhalen bij de Kamer van Koophandel. Daar kunt u vervolgens uw handelsnaam registreren.

## Octrooien

Het is belangrijk te bedenken of en zo ja, waar en hoe snel u octrooi moet aanvragen. Een octrooi kunt u alleen aanvragen op een uitvinding van technische aard.

### Voorwaarden voor octrooiverlening

- **Nieuwheid**  
Het product of proces mag vóór de datum van indiening van de octrooiaanvraag nergens ter wereld openbaar bekend zijn, ook niet door toedoen van de uitvinder zelf (bijvoorbeeld door een bedrijfsbrochure of door een presentatie op een beurs).
- **Inventiviteit**  
De vinding mag voor de vakman niet voor de hand liggen.
- **Industriële toepasbaarheid**  
De uitvinding moet gaan over een technisch aantoonbaar functionerend product of productieproces.

U mag uw uitvinding pas na indiening van de octrooiaanvraag aan het publiek bekendmaken. Octrooibescherming is mogelijk voor een geselecteerd aantal landen en kent een maximale duur van zes of twintig jaar.

### 3.4.4 Kansen

Het is de vraag of we het hier over kansen of noodzaak moeten hebben. Hoewel het een het ander natuurlijk niet uitsluit. In de keuze van de juiste rechtsvorm liggen mogelijkheden op het fiscale en financiële vlak. Een en ander is geheel afhankelijk van de individuele situatie.

In het bewaken van de authenticiteit van de eigen onderneming, bieden de hierboven genoemde rechten veel mogelijkheden. Een beschermd uniek idee zorgt immers voor een *unique selling point* (USP) en maakt het makkelijk de markt te betreden en klanten te vinden.

### Voordelen van een octrooi

- Uw octrooi zelf exploiteren en omzet genereren
- Uw octrooi in licentie geven, dat wil zeggen een andere partij toestemming geven het octrooi toe te passen tegen een afgesproken vergoeding
- Uw octrooi verkopen; octrooirecht is overdraagbaar
- Concurrenten de toegang tot de markt onthouden
- Op basis van uw octrooi een eigen bedrijf starten

Bron: [www.octroocentrum.nl](http://www.octroocentrum.nl)

### 3.4.5 Valkuilen

Bij de keuze voor een rechtsvorm moet u goed kunnen beoordelen welke vorm het best bij uw bedrijf past. Een rechtsvorm moet uw werk mogelijk maken en niet belemmeren. Neem daarom de tijd en vraag eventueel advies om de juiste keuze te maken. Bedenk goed hoeveel risico u wenst te nemen en wat de (financiële) mogelijkheden zijn.

Het kost tijd om een en ander goed te regelen. Misschien lijkt dat een nadeel, maar het is wel noodzaak. De grootste valkuil is dan ook om niet de tijd te nemen rustig na te denken over de juridische zaken. Dat geldt niet alleen voor de keuze voor een rechtsvorm, maar ook voor het beschermen van uw onderneming.

### Nadelen van een octrooi

- Het verkrijgen en behouden van een octrooi kost geld
- Het doorlopen van de procedure en het bewaken van uw rechten kost tijd
- De procedures worden door sommigen als complex ervaren

Bron: [www.octroocentrum.nl](http://www.octroocentrum.nl)

### 3.4.6 Tips van de KvK

TIP: De ideale rechtsvorm is ingegeven door de situatie waarin u zich bevindt. Een eenmanszaak en een VOF zijn bijvoorbeeld makkelijk op te richten. Voor de meeste starters volstaat een dergelijke vorm. Als de risico's groter worden, doet u er goed aan een overgang naar BV te overwegen. Dan heeft u immers te maken met beperkte aansprakelijkheid.

TIP: Voor meer informatie over het merken- en modellenrecht, zie [www.boip.int](http://www.boip.int). Dit is de website van het Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom (BBIE), de officiële instantie voor de registratie van merken en modellen in de Benelux. Het BBIE kan ook de creatiedatum van uw ideeën vastleggen.

TIP: Voor meer informatie over het octrooirecht, zie [www.octroocentrum.nl](http://www.octroocentrum.nl). Octroocentrum Nederland draagt zorg voor de octrooiverlening in Nederland en de verspreiding van kennis die in de octrooiliteratuur ligt opgeslagen. Octroocentrum Nederland (ook wel bekend als Bureau voor de Industriële Eigendom) is een agentschap van het ministerie van Economische Zaken.

Klik op de advertentie

**'Stel je voor...  
jouw inbreng is belangrijk voor het vermogen van 4,5 miljoen mensen'**

! Alejandra Lopez Rodriguez, risk controller bij APG Asset Management in Amsterdam

APG beheert het pensioenvermogen van miljoenen mensen. Ik ben hier risk controller en bewaak dat beleggingsspecialisten verantwoordelijk omgaan met hun beleggingsportefeuille. Ik toets of de risico's die zij nemen, passen binnen de afgesproken grenzen. Wat mijn werk boeiend maakt, is de dynamiek van de financiële markten. Ik sta altijd klaar om snel te reageren en met afdelingen te overleggen over maatregelen. Als het nodig is, kom ik direct in actie.

**APG Asset Management zoekt jonge Investment Professionals.**

APG beheert zo'n 273 miljard euro pensioenvermogen. Wij hebben kantoren in Heerlen, Amsterdam, Hong Kong en New York. Wil je meer weten? Stel je voor...

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

**top 2011**  
EMPLOYERS NEDERLAND  
AWARDED BY THE CRF INSTITUTE

**apg**

## 4. Goede start

Als de inspiratie er is en u heeft de financiën en administratie op orde, dan kan het werk beginnen! Laat de klanten maar komen! Maar als starter zult u snel genoeg merken, dat u lang kunt wachten als u uw potentiële klanten niet actief zoekt en benadert. Een nieuwe onderneming heeft immers nog geen naamsbekendheid of referenties.

De klant van vandaag zorgt niettemin voor de omzet van morgen. Een ondernemerswijsheid die de gedachte achter relatiemanagement goed weergeeft. Het onderhouden van relaties met uw opdrachtgevers kan van grote betekenis zijn voor toekomstige opdrachten. Nu investeren is straks minder zorgen.

U moet zich als startende ondernemer dus actief bezighouden met het werven van klanten. Daar zijn verschillende manieren voor, te weten: marketing/pr, gericht acquireren en gebruikmaken van uw netwerk. Met name promotie is een belangrijke succesfactor voor startende ondernemers.

### Totaalbeeld

Als de promotie aanslaat, wilt u de klanten binden. Uiteraard gaat dat om de kwaliteit van de dienst of het product. Maar er is meer. Goede service, vriendelijk contact en een professionele indruk kunnen ook de meerwaarde zijn waardoor een klant voor u kiest. Want het onderscheidend vermogen gaat om meer dan het product of de dienst.

Een optelsom van verschillende factoren zorgt voor een representatief totaalplaatje. Denk bijvoorbeeld aan het pand waar u uw (potentiële) klanten ontvangt. Of het visitekaartje dat u bij een gesprek overhandigt, de e-mailtjes die u uw klanten verstuurt. Het totale beeld moet 'kloppen'.

Wanneer klopt het totaalbeeld dan? Dat verschilt per onderneming en klantgroep. Want het unieke karakter van uw bedrijf is daarvoor bepalend. Een kant en klaar antwoord kunnen wij u dan ook niet bieden in dit hoofdstuk. Wel treft u het kader waarbinnen u uw eigen weg kunt vinden. Met alle ruimte voor uw onderscheidend vermogen!

## 4.1 Klanten gezocht

Als ondernemer bestaat u bij de gratie van uw klanten. Zij betalen immers uw salaris, de volgende vakantie of de nieuwe auto. Tenminste, als ze tevreden zijn. Of ze tevreden zijn, hangt af van de kwaliteit van uw product. Maar ook van de aandacht die u ze schenkt en het vertrouwen dat u ze geeft. Maar hoe komt u nu eigenlijk aan klanten? Parlino, een bedrijfs onderdeel van Tele2, deed dat op geheel eigen wijze.

### 4.1.1 Gele kabouters

Heel Nederland was op 25 april 2006 in rep en roer. Waar kwamen al die plastic kabouters toch vandaan die Abcoude in de nacht daarvoor hadden overspoeld? Diezelfde nacht waren de gele kereltjes ook in grote getale opgedoken in dorpen in België, Luxemburg en Zweden. Twee dagen later volgden de grote steden in ons land.

Met duizenden waren ze gekomen. Niemand leek zich aan ze te storen. Sterker, de kabouters waren in korte tijd zo populair geworden dat mensen ze massaal mee naar huis namen of voor flinke bedragen te koop aanboden (en verkochten) op de populaire veilingssite Marktplaats.nl.

Diverse televisiezenders en dagbladen hadden de kabouterinvasie opgepikt. Op de site they-do-exist.com, waarnaar stickers op de kabouters verwezen, kon men foto's van en berichten over de kabouters posten. De site kreeg in no-time miljoenen bezoekers.



Op het hoogtepunt van de speculaties, zo'n anderhalve week na hun verschijning in Abcoude, werd het mysterie onthuld. Parlino bleek de 'boosdoener'. Met deze ludieke actie wilde Parlino zijn nieuwe dienst Voip, gratis bellen via internet, bij een breed publiek introduceren. En weer berichtten de media erover.

Deze zogenoemde guerrillamarketingactie van reclamebureau De Combinatie van Factoren heeft waanzinnig veel 'free publicity' en - mede daardoor - een flink aantal gebruikers opgeleverd. De kosten voor deze actie? Die zijn uiteraard in het niet gevallen bij de opbrengsten.

#### 4.1.2 Klanten werven

Klanten werven kan op vele verschillende manieren. Mond-tot-mondreclame kan zeer effectief zijn, maar de doelgroep zelf (actief) benaderen, daar ontkomt u

vaak niet aan. Zeker niet bij de start van uw bedrijf. Daarbij is het om te beginnen belangrijk om te weten wie uw klanten zijn. En hoe u ze kunt bereiken en binden.

Aan de hand van uw ondernemingsplan schrijft u een marketingplan. Een marketingplan geeft invulling aan de doelstellingen die volgen uit uw ondernemingsplan. Met welke producten/diensten wilt u winst halen en op welke doelgroepen moet u zich dan richten? Met een goed marketingplan is uw organisatie beter in staat om in te spelen op allerlei veranderingen doordat u beter gefundeerde beslissingen kunt nemen op basis van juiste informatie en analyses.

Waar de ene starter met adverteerders zijn doelgroep bereikt, is bijvoorbeeld netwerken voor een andere ondernemer veel efficiënter bij het verkopen van zijn dienst of product. En daarbij moet de starter in de wereld van multimedia oog hebben voor alle mogelijkheden en weten op te vallen in de massa van promotie-uitingen. Een hele uitdaging!

Door te zoeken naar onderscheidend vermogen zet u als starter een eerste stap naar herkenbaarheid voor de buitenwereld. De onderneming sluit aan op de wensen van uw klanten. Maar dat moeten ze wel weten. Hierbij maakt u gebruik van marketing, ofwel de afstemming op de markt. Dit doet u met behulp van instrumenten zoals product, prijs, promotie, plaats en personeel, ook wel de marketingmix geheten. Deze verzameling marketinginstrumenten wordt ook wel de vijf P's genoemd.

### De vijf P's van marketing

- **Product**  
Welk product of welke dienst gaat u leveren? Wat is de toegevoegde waarde voor de klant?
- **Prijs**  
Voor welke prijs gaat u uw product aanbieden? Hoe komt u tot die prijs? In welk segment van de markt zit u met uw prijs?
- **Plaats**  
Waar gaat u uw product aanbieden? Waar is het bedrijf gevestigd en waarom? Gaat u thuis werken of een ruimte huren?
- **Promotie**  
Hoe bereikt u uw klanten? Welke promotiemiddelen gaat u inzetten? Er zijn veel promotiemiddelen zoals adverteren, mond-tot-mondreclame, nieuwsbrieven, free publicity, deelname aan beurzen etc.
- **Personeel**  
De kwaliteit van het personeel kan essentieel zijn bij de beleving van het productaanbod.

Marketing vervult een brugfunctie tussen afnemers en leveranciers van producten of diensten. Met marketing probeert u het gedrag - met name het koopgedrag - van potentiële afnemers te beïnvloeden.

In de non-profit sector denkt men bij marketing vaak alleen aan het creëren van publiciteit, maar marketing gaat verder dan het inzetten van promotiemiddelen. In de profit-sector wordt marketing ingezet om de continuïteit van de onderneming te waarborgen door inkomsten te verwerven.

Klik op de advertentie



## M<sub>S</sub>M

### MAASTRICHT SCHOOL OF MANAGEMENT

Meet the world in your classroom





### MBA at Maastricht School of Management

If the goal of your career is to be an uncontested asset to company operations in emerging and developing markets, then the MBA of Maastricht School of Management is the right program for you. This internationally accredited one-year fulltime program combines management theory with practical experience and applied research. You will be trained within an international and multicultural environment to become one of tomorrow's global leaders.

For more information, check out our website [www.msm.nl](http://www.msm.nl), call us on + 31 43 38 70 808 or send an e-mail to [admissions@msm.nl](mailto:admissions@msm.nl)

the globally networked management school

## Guerrillamarketing

Wilt u snel aandacht voor uw bedrijf zonder dure advertenties, commercials en marketingspecialisten in te zetten? Dan zou u een guerrilla-actie kunnen overwegen. Voor weinig kunt u in no-time veel aandacht krijgen en daarmee nieuwe klanten werven. Dit hoeft overigens niet zo grootscheeps als Parlino dat deed met zijn gele kabouters.

Bij guerrillamarketing worden goedkope, maar creatieve marketingmiddelen ingezet om zoveel mogelijk free publicity te genereren. Deze marketingvorm is bij uitstek geschikt voor starters en kleinere bedrijven die snel de neuzen hun kant op willen krijgen. Zeker voor ondernemers die hun bedrijf starten op basis van een geniaal idee of gat in de markt kan deze uit Amerika overgewaaide vorm van marketing - ook wel smart marketing, ambient marketing of buzz marketing - heel interessant zijn.

Er is overigens wel een strenge voorwaarde voordat u hiertoe overgaat. U en uw bedrijf moeten tot in de puntjes zijn ingesteld op het winnen van klanten. De producten en diensten moeten in orde zijn én er moet een goede aanleiding voor de actie zijn.

## Promotie

Promotie is een wezenlijk onderdeel van de marketingmix. Onder promotie verstaan we dus de communicatie van een bedrijf gericht op het stimuleren van de verkoop. Concreet houdt dit in: public relations, reclame, persoonlijke verkoop en verkooppromotie.

Een aantal basisvormen van promotie is voor veel bedrijven noodzakelijk. Denk aan advertenties in kranten/tijdschriften, maar beslist ook aan digitale varianten, zoals zoekmachine-optimalisatie en reclame in zoekmachines en op websites.

Public relations ofwel PR richt zich op (goede) contacten met belangrijke publieksgroepen. Veelal via de media probeert u de aandacht te vestigen op uw bedrijf. PR is dé manier om wederzijds begrip te bevorderen tussen u en uw doelgroep. Dit kunnen klanten en prospects zijn, maar ook aandeelhouders, werknemers of omwonenden.

Persoonlijke verkoop is een zeer effectief, maar doorgaans duur verkoopmiddel. Persoonlijke verkoop gebeurt in interactie met de klant waardoor direct op eventuele bezwaren of vooroordelen ingespeeld kan worden. Bovendien kan persoonlijke verkoop een vertrouwensband scheppen die de risicoperceptie van de klant vermindert.

### Promotie

De promotiemix is over het algemeen te verdelen in :

- Public relations: het nastreven van goede contacten met publieksgroepen, zoals klanten, concurrenten, leveranciers en financiers.
- Reclame: niet-persoonlijke communicatie gericht op grote groepen afnemers, bijvoorbeeld in de vorm van reclamefolders of tv-reclames.
- Persoonlijke verkoop
- Verkooppromotie: het vestigen van de aandacht op een prijsverlaging.



## Acquisitie

Met acquisitie bedoelen we het persoonlijk verwerven van nieuwe klanten en opdrachten. Hiervoor moet u contacten leggen en goed kunnen praten over uw producten en de raakvlakken die zij hebben met potentiële klanten. U moet ervoor zorgen dat de klant direct begrijpt waarom hij uw product nodig heeft. Acquisitie lijkt misschien moeilijk, maar dat is het niet. En het valt te leren.

U kunt warm, koud of zelfs lauw acquireren. Koude acquisitie - u heeft nog geen (enkele) relatie met het bedrijf dat u benadert – moet u liggen, maar kan veel opleveren. Deze vorm van acquisitie kost doorgaans de nodige tijd omdat de potentiële klant u niet kent. Koude acquisitie is echter goed toe te passen als u relatief bekend bent, een begrijpelijk aanbod heeft en wanneer u te maken heeft met snelle beslissers.

Eenmaal in contact gekomen met een interessante klant, voert u een acquisitiegesprek en schrijft u een overtuigende offerte. Soms is er nog een gesprek nodig om tot goede afspraken te komen, maar dan start u met de opdracht.

### De acquisitiestappen

- Uw mogelijke klantenkring verkennen en potentiële opdrachtgevers selecteren
- Contact leggen: een telefoongesprek, brief, e-mail of persoonlijk contact
- Een acquisitiegesprek voeren
- Een offerte uitbrengen
- De opdracht uitvoeren

## 4.1.2 Kansen

Zet marketing gericht en in de juiste hoeveelheid in. Niet teveel, maar ook niet te weinig, dan kunt u er heel veel plezier aan beleven. De grootste kans die marketing biedt, is het krijgen van klanten. En daarmee omzet. Bovendien vergroot u uw naamsbekendheid, waardoor u in de toekomst (hoogstwaarschijnlijk) verzekerd bent van meer klanten.

Als u eenmaal (voldoende) klanten heeft, ontdekt u dat het eigenlijk *nét* mensen zijn: ze willen aandacht en respect, en het gevoel dat ze u kunnen vertrouwen. Wie zijn klantgerichtheid wil verbeteren levert daarom niet alleen een product of dienst, maar vervult ook die wensen van de klant - en niet alleen om nieuwe klanten binnen te halen. Want bedenk: wie nooit meer een klant kwijtraakt, krijgt het vanzelf heel erg druk!

### Kansen

Marketing levert grofweg twee dingen op:

- Klanten; en daarmee omzet
- Naamsbekendheid; en daarmee zekerheid voor de toekomst

### 4.1.3 Valkuilen

Marketing kunt u zo duur maken als u zelf wilt. Voor een advertentie in een landelijke dagblad of tijdschrift moet u fors in de buidel tasten. Adverteren in een regionale krant en huis-aan-huisbladen is minder duur, maar voor een kleine advertentie bent u ook in een lokaal medium al gauw een paar honderd euro kwijt. Als u hiermee precies uw regionale doelgroep bereikt, kan dit het echter waard zijn.

Wilt u een advertentie in De Telegraaf, bedenk dan dat dit duizenden euro's kost. Bovendien is één advertentie meestal niet genoeg om potentiële klanten wakker te schudden. De kracht zit hem in de herhaling. En als uw klanten vooral uit de regio moeten komen, is een advertentie in een landelijk dagblad goed bezien weggegooid geld. Een regionaal medium levert dan vaak meer aandacht op.

Klanten werven kost nu eenmaal tijd en geld. En blijft tijd en geld kosten, ook als uw zaak eenmaal goed loopt. Veel ondernemers maken de fout dat ze vergeten te acquireren wanneer de zaken goed gaan. Klanten blijven niet eeuwig trouw. Mensen houden nu eenmaal van verandering. Of uw contactpersoon bij een bedrijf gaat ergens anders werken en zijn opvolger gunt de opdrachten aan iemand die hij al kent. Of het bedrijf reorganiseert of bezuinigt.

Dus wilt u niet opeens zonder werk komen te zitten, dan moet u voortdurend bezig zijn met het werven van nieuwe klanten. Acquisitie is zo belangrijk dat u het planmatig moet aanpakken. Ruim tijd in om aan acquisitie te besteden. Het is echt niet gek om met een eenmanszaak tien procent van je omzet en een halve dag per week te besteden aan klantenwerving.

© 2011 KPMG N.V., alle rechten voorbehouden.

Klik op de advertentie

**Een goede  
management  
consultant  
herkent een  
carrièrekans  
binnen 60  
seconden.**



[kpmg.nl/pitch](http://kpmg.nl/pitch)



### Valkuilen

- Marketing kost veel tijd en geld.
- Veel geld uitgeven is iets anders dan de juiste doelgroep benaderen.
- Blijf altijd klanten werven, anders heeft u binnenkort helemaal geen klanten meer.

#### 4.1.4 Tips van de KvK

TIP: Wie goed nadenkt over zijn doelgroep en diens behoefte gaat op zoek naar afzetmarkten en manieren om zijn producten of diensten gericht onder de aandacht te brengen. Baken uw doelgroep goed doordacht af en voorkom dat u onnodige kosten maakt bij het benaderen van potentiële kopers en opdrachtgevers.

TIP: Wie aan andere bedrijven levert, kan online selecties maken uit het handelsregister van de Kamers van Koophandel.

## 4.2 Representatieve uitstraling

Eenmaal bij de klanten binnen, wilt u een goede indruk achterlaten. Om klanten te vinden én te binden is een representatieve uitstraling een goed begin. Het is min of meer uw visitekaartje. Een eerste indruk is dermate van belang bij de keuze van uw (potentiële) klant, dat u er wel degelijk aandacht aan mag schenken.

Het gaat hierbij niet alleen om uw kleding, uw communicatie en letterlijk uw visitekaartje. Nee, het gaat ook om uw kantoor, uw naam en logo, uw huisstijl. Het totaalplaatje bepaalt de eerste indruk die uw klant van u en uw bedrijf heeft. Om de gewenste uitstraling te realiseren, houdt u met een aantal praktische zaken rekening. Wilt u een pand huren of kopen? En hoe komt u aan een goede huisstijl?

### 4.2.1 Het kantoor

Afhankelijk van het karakter van uw onderneming, is uw kantoor in meer of mindere mate uw ontvangst. Ervan uitgaande dat u niet vanuit huis werkt en direct contact heeft met prospects en klanten, is het kantoorpand onderdeel van de representatieve uitstraling van uw bedrijf.

Daarbij is de locatie belangrijk. Als u een keuze kunt maken tussen een kantoor nabij snelwegen en openbaar vervoer of een die een stuk lastiger te bereiken is, is de keuze makkelijk gemaakt. U wilt uw bezoekers immers behoeden voor een lastige zoektocht naar uw pand.

Niet alleen locatie speelt echter een rol bij de keuze voor een kantoorpand. Denk eens aan de financiering. Wilt u huren of kopen? Voor de één is huren weggegooid geld, voor de ander wellicht een goede mogelijkheid om flexibel op toekomstige ontwikkelingen in te kunnen spelen.

### Huren of kopen?

- **Vestigingstermijn**  
Wilt u zich voor korte of langere tijd in een pand vestigen? Hoe korter u blijft zitten, hoe sneller huur de voorkeur zal krijgen boven koop.
- **Financiering**  
Koop van een bedrijfspand vereist voldoende financieringscapaciteit. Heeft u eigen vermogen, of kunt u een lening krijgen waarmee u het pand kunt aanschaffen?
- **Liquiditeitspositie**  
Als eigenaar weet u vanaf het begin wat uw jaarlijkse lasten zijn, als huurder kunt u daarentegen met (fikse) huurverhogingen worden geconfronteerd. Maar huur kan betaald worden uit lopende inkomsten en legt geen beslag op uw vermogen.
- **Onderhoud**  
Als eigenaar komt al het onderhoud voor uw rekening. Als huurder bent u slechts verantwoordelijk voor het zogenaamde klein onderhoud en komt het groot onderhoud voor rekening van de eigenaar.

#### 4.2.2 Huisstijl

In uw contact met uw klanten wilt u laten zien wat u kunt. U zet u beste beentje voor om klanten te vinden en te binden. En daarbij kunnen communicatie-uitingen helpen. Dan moeten die uitingen wel herkenbaar zijn en consistent. Dan draagt het immers pas bij aan het imago van uw organisatie. Een goed overwogen en consequente uitstraling is van groot belang voor de herkenning van uw bedrijf.

Een logo en uw huisstijl. Het eerste contact met de buitenwereld is vaak met een uiting waar deze twee zaken te zien zijn. Daarom moeten deze herkenbaar zijn, eenduidig, en passend bij uw onderneming. Reclame, brochures, uw website. Al uw uitingen moeten in een lijn liggen om herkenning te creëren.

Om een goede huisstijl te ontwerpen kunt u communicatiespecialisten inhuren. Creatieve geesten die uw bedrijf een gezicht weten te geven waarin u zich herkent en waar uw klanten zich tot aangetrokken voelen.

Maar bij een goede huisstijl komt heel wat meer kijken dan het inhuren van een ontwerp bureau en het laten drukken van visitekaartjes en briefpapier. Niet alleen moet u van tevoren heel goed nadenken over het imago dat uw organisatie wil verwerven met de huisstijl, ook moet deze goed geborgd worden binnen de organisatie, zodat het geen geheel eigen leven gaat leiden.

Zien en gezien worden, daar draait het om als u een onderneming gaat starten en klanten wilt binnenhalen. Bij het vaststellen van uw huisstijl stelt u zichzelf een aantal vragen: Hoe kan ik mij het beste presenteren? Welke kleuren stralen datgene uit waar ik en mijn bedrijf voor staan? Hoe kijkt een klant naar mij en - minstens zo belangrijk - hoe wil ik dat een klant naar mijn bedrijf kijkt?

Als u - samen met een specialist - eenmaal een huisstijl op papier heeft gezet waar u tevreden mee bent, dan voert u deze in uw communicatie-uitingen door. Zaken als brieven, faxen, rapporten, offertes,

facturen belanden op het bureau van relaties en bepalen daarmee het gezicht van de onderneming. Dat hierbij de huisstijlvoorschriften consequent worden doorgevoerd is van groot belang.

### Hoe creëer ik een huisstijl?

- Bepaal de markt waarop u zich richt
- Benoem uw doelgroep
- Bepaal welke gevoelens u wilt overbrengen
- Heb een duidelijk visie op de relatie tussen uw uitstraling en de trends in het marktsegment
- Weet wat u uit wil stralen
- Bepaal uw toekomstvisie op de groei van uw startende bedrijf

### 4.2.3 Kansen

Een startende onderneming heeft klanten nodig. Een herkenbare uitstraling, die uniek is en de doelgroep aanspreekt, is daarbij van belang. Daarom biedt een representatieve uitstraling kansen om vindbaar te zijn voor uw doelgroep en herkenning en binding te creëren bij uw klanten.

Als u goed nadenkt over de uitstraling die bij het karakter van uw organisatie past, is daar veel winst uit te halen. Uw kantoorpand is een prettige ontvangst die makkelijk te vinden is en waar klanten en eventueel personeel zich op hun gemak voelen. Een huisstijl - lettertype, kleurgebruik, logo - ondersteunt dat.

Klik op de advertentie

**Roland Berger Strategy Consultants Roland Berger Strategy Consultants is een internationaal strategisch adviesbureau, met circa 2.100 medewerkers in 36 kantoren verspreid over 25 landen. In Europa behoort de firma tot de top-3 van strategieadviseurs en wereldwijd tot de top-5.**

Roland Berger werd in 1967 in München opgericht en heeft sinds 2002 een Nederlandse vestiging in Amsterdam met op dit moment 70 medewerkers.

#### Het meest ondernemende strategiehuis

Ondernemerschap is een attitude. Consultants bij Roland Berger zijn ondernemende denkers die klanten overtuigen door kennis, ervaring en persoonlijkheid. Niet voor niets luidt het credo 'It's character that creates impact!' Roland Berger helpt ondernemers de economie van de 21e eeuw vorm te geven. Dit betekent dat klanten worden ondersteund bij het realiseren van snellere en stabiele groei, hogere winsten en een grotere ondernemingswaarde. De ervaringsachtergronden bij Roland Berger zijn zeer uiteenlopend en de cultuur van het Nederlandse kantoor staat bekend als jong, energiek, collegiaal, ondernemend, professioneel en scherp.

**It's character that creates impact!**

#### Interesse?

Meer informatie vind je op: [www.werkenbijrolandberger.nl](http://www.werkenbijrolandberger.nl) of bel met: Jane Degenaar, Recruitment, telefoon 020-7960615

**Roland Berger**  
Strategy Consultants

**Amsterdam**  
Bahrain  
Barcelona  
Beijing  
Berlin  
Brussels  
Bucharest  
Budapest  
Casablanca  
Chicago  
Detroit  
Düsseldorf  
Frankfurt  
Hamburg  
Hong Kong  
Istanbul  
Kiev  
Lisbon  
London  
Madrid  
Milan  
Moscow  
Munich  
New York  
Paris  
Prague  
Riga  
Rome  
Sao Paulo  
Shanghai  
Stuttgart  
Tokyo  
Vienna  
Warsaw  
Zagreb  
Zurich

### Kansen

- U creëert herkenbaarheid met een eenduidig doorgevoerde huisstijl
- U bereikt uw doelgroep
- Alle bijzaken zijn op orde: niets staat de inhoud in de weg;
- U onderstreept uw uniciteit

#### 4.2.4 Valkuilen

Herkenbaarheid is kortom het belangrijkste doel van een representatieve uitstraling. Hoewel de zaken die daarvoor zorgen niet direct betrekking hebben op uw kerntaken, is het daarvoor wel van groot belang. Het zou toch jammer zijn als een lastig te vinden kantoor, of een wisselend logo ervoor zorgen dat uw (potentiële) klanten u (letterlijk of figuurlijk) niet weten te vinden.

De eerste valkuil is dat u te weinig aandacht schenkt aan dit onderdeel van ondernemen. Natuurlijk, in eerste instantie wilt u uw product of dienst aan de man brengen. Maar ook daarbij is dat van groot belang. Want een herkenbare en vindbare uitstraling is ook reclame.

De tweede valkuil ligt verscholen in de doorvoering van de door u gekozen huisstijl. Wees daar consequent in! Want iets is pas herkenbaar als het meerdere malen terugkomt. Gebruik in al uw uitingen het afgesproken lettertype, de kleuren uit uw huisstijl, uw logo. Kortom: zorg ervoor dat uw doelgroep in een oogopslag ziet wie de afzender is.

### Valkuilen

- U voert de huisstijl niet consequent door
- Uw doelgroep herkent uw organisatie niet in de gekozen huisstijl
- U bent niet vindbaar
- U bent niet bereikbaar

#### 4.2.5 Tips van de KvK

TIP: In steeds meer gemeenten kunnen starters een bedrijfsruimte huren op basis van easy in-easy out (flexibele huurcontracten). Informeer bij de Kamer van Koophandel naar geschikte locaties. Check hoe dan ook voordat je het huurcontract tekent de ins en outs van het huren van bedrijfsruimte.

TIP: Grafische vormgevers, websitebouwers, drukkerijen en reclamebureaus bieden vaak pakketten voor een professionele huisstijl aan. Wie zelf zijn briefpapier wil ontwerpen, moet behalve met de vormgeving ook rekening houden met een aantal wettelijke spelregels voor correspondentie.

## Nawoord

Heeft u na het lezen van dit boek het lef gevonden om te gaan ondernemen? Hebben de succesverhalen u geïnspireerd? Mooi. Want een geïnspireerde starter met lef durft beslissingen te maken en heeft de wil om te slagen.

Maar ook u krijgt met praktische zaken als financiering en administratie te maken. En ook de gedreven, geïnspireerde starter kan niet alles zelf. De een is inhoudelijk sterk en de ander is goed in marketing. Maar goede ondernemers hebben naast hun gedrevenheid nog een andere gemene deler: de bereidheid kennis en ervaring van anderen tot zich te nemen.

Het maakt niet uit of u nu adviseurs, vrienden of ervaringsdeskundigen om advies vraagt. Maar stel u ontvankelijk op voor advies en kritiek van anderen. Met een flexibele geest wordt uw slagingskans alleen maar groter.

Met dit handboek bij de hand heeft u een leidraad bij het aangaan van de uitdagingen van een startende onderneming. Dit is een van de informatiebronnen die u heeft verzameld in uw keuze om voor uzelf te beginnen. En u zult merken: van een gedegen start heeft u nog lang profijt.

En nu aan de slag! Ondernemen. Maar doe dat ook na de start niet alleen. Uiteraard, u bent uiteindelijk degene die beslissingen neemt en u bepaalt de koers van uw bedrijf. Maar doe dat met hulp van anderen, blijf gebruikmaken van de kennis die er om u heen is.

En vergeet niet te genieten. Te genieten van de vrijheid die u in het ondernemen heeft. Te genieten van het succes en de mogelijkheden die uw bedrijf u biedt. En te genieten van de ontwikkelingen die uw bedrijf en uzelf doormaken. Kortom: geniet van het succesvol ondernemen!

## Begrippenlijst

### BV

Besloten vennootschap. De BV is een rechtspersoon, waarbij de ondernemer(s) beperkt aansprakelijk is/zijn.

### Besluit Bijstandverlening Zelfstandigen (Bbz)

Deze bijstand is bedoeld voor mensen die een bijstandsuitkering ontvangen en een eigen bedrijf willen beginnen. En voor zelfstandige die tijdelijk in financiële problemen verkeert.

### Besluit Borgstelling MKB Kredieten (BBMKB)

Als een startende ondernemer bij een kredietaanvraag bij de bank onvoldoende onderpand kan bieden, kan de bank via het besluit Borgstelling MKB kredieten een beroep doen op de overheid. De overheid staat richting de bank borg voor een deel van het kredietbedrag.

### Boekhoudpakket of boekhoudprogramma

Algemene term. Het is de software waarmee u de grootboekadministratie en subadministraties als debiteuren, crediteuren en voorraad kunt automatiseren. Maar ook gelieerde zaken als telebankieren, consolidatie, budgettering, relatiebeheer, vaste activa, inkoop, verkoop, projecten en productie.

### CV

Commanditaire vennootschap. Een onderneming met actieve, beherende en stille vennoten.



### Durfskapitaal

Kapitaal dat derden in de onderneming steken.

### Eenmanszaak

In een eenmanszaak drijft u de onderneming alleen. U bent zelf aansprakelijk.

### Factoring

Tegen betaling draagt de ondernemer het hele debiteurenbestand over aan een financier (factor). De ondernemer krijgt op de vervaldag geld van de financier, ongeacht of de debiteur op tijd betaalt.

### Handelsnaam

De naam die u uw bedrijf heeft gegeven en waarmee u de markt opgaat.

### Intellectueel eigendom

Het recht op een 'onstoffelijke' zaak.

### Leasing

Lease is een vorm van objectgebonden financiering. Bij lease worden de door de ondernemer benodigde duurzame productiemiddelen, zoals auto's en machines, aangeschaft door de leasemaatschappij en vervolgens tegen een maandelijkse vergoeding aan hem ter beschikking gesteld. Aflossing en rentebetaling vinden plaats in vooraf vastgestelde bedragen en termijnen. Afhankelijk van de aard van het object kan het gaan om financiële lease of operationele lease. Bij dit laatste is ook een aantal operationele aspecten in het leasecontract begrepen, zoals onderhoud.

### Maatschap

In een maatschap oefent u een vrij beroep uit in samenwerking met anderen (uw maten). Zie verder VOF.

### Octrooi

Ook wel patent. Een door de overheid verstrekt monopolie op een bepaald stuk 'techniek'. Wie een octrooi heeft op een uitvinding, merk of model is als enige gerechtigd om - als enige de deze toe te passen.

### Rekening-courantkrediet

Het rekening-courantkrediet of bankkrediet is een vorm van kortlopend vreemd vermogen waarbij zowel de bank als de cliënt in een schuld- of vorderingspositie kunnen verkeren. Het is één van de meest voorkomende soorten krediet. Het betreft hier een rekening waar de onderneming al haar inkomend en uitgaand betalingsverkeer door laat lopen. Van tevoren is de onderneming met haar bank een maximale debetstand overeengekomen. Dit is het bedrag wat de onderneming maximaal 'rood' mag staan. De belangrijkste eigenschap van deze kredietsoort is dat het saldo van de rekening met grote regelmaat verschilt.

### Risicokapitaal

Zie durfskapitaal.

### Unique selling point

Datgene dat u in de markt onderscheidt van anderen in de ogen van de afnemer.

### Venture capital

Zie durfkapitaal.

### VOF

Vennootschap onder firma. U drijft een onderneming samen met anderen (de firmanten of vennoten). De VOF is geen rechtspersoon, elke vennoot is dus aansprakelijk.

### Zzp

Zelstandige zonder personeel.

Klik op de advertentie



**We've added lots of colors to the sky**

Are you ready to add color to your life?

One out of every three aircraft is painted with our coatings. They can withstand sudden temperature variations from minus 60 to plus 40 degrees centigrade. They also weigh less. These technological advantages have made us a world leader in aerospace coatings. Coatings is just one of the many activities of AkzoNobel, an international and multicultural company with leading positions in paints, coatings and specialty chemicals.

Want to know more? [www.akzonobel.nl](http://www.akzonobel.nl)



**AkzoNobel**  
Tomorrow's Answers Today