

# DEEL 2

Welkom bij deel 2 van de tweedelige cursus Plankgas.

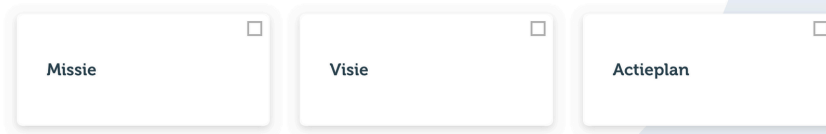


Onderwijs & Ondernemen

# 4. Strategie

## Strategie

Zit het verhaal rond je onderneming juist, dan ben je niet te stoppen. Steek daarom voldoende tijd in de uitwerking van je missie, visie en actieplan. Het zal je helpen om steeds goede en doordachte keuzes te maken.



## 4.1. Missie

Bekijk de online tool en later wordt hier dieper op ingegaan.

A screenshot of a web application interface for writing a mission statement. The page has a light blue header with a back arrow and the text '← Strategie'. Below the header, the title 'Missie' is displayed. A paragraph explains that the mission statement is the basis of everything you do and the reason you started. Below this is a link 'Meer info'. There is a 'Toon voorbeeld' link with an eye icon. A large text input area is provided for writing the mission statement, with a rich text editor toolbar (B, I, list, undo) on the right. At the bottom right of the input area, there is a checkbox 'Deze stap is afgerond'. At the bottom of the page, there are three buttons: 'Terug', 'Opslaan' (with a subtext 'en op dezelfde pagina blijven'), and 'Verder'. A small circular icon with a person's face is visible in the top right corner of the interface.

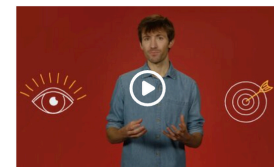
### Drie ultieme tips voor een sterke missie

1. Vertel in je missie zeker waarvoor je onderneming staat
2. Toon aan waarom je onderneming bestaat
3. Weet potentiële investeerders en partners te overtuigen

### Handige links

- [Aan de slag met je missie, visie en strategie](#)

### Gerelateerde video's



Je missie schrijven is niet eenvoudig, maar wel cruciaal. Start bij de vraag: **waarom doe je wat je doet?**

## 4.2. Visie

Bekijk de online tool en later wordt hier dieper op ingegaan.

← Strategie

### Visie

Je visie toont waar je met je onderneming naartoe wil groeien. Waar zie jij jezelf binnen een aantal jaar? Hierbij dien je ook rekening te houden met de evolutie van de markt en je omgeving.

Je visie speelt een cruciale rol in de koers van je onderneming. Je visie omschrijft dus wat je wil bereiken, terwijl je strategie bepaalt wat je moet doen om daar te geraken. Meestal houden we een tijdspanne van 3 tot 5 jaar in het achterhoofd.

[Toon voorbeeld](#)

Visie

Deze stap is afgerond

[Terug](#) [Opslaan](#) [Verder](#)

en op dezelfde pagina blijven

### Hoe kom je tot een visie?

Laat je zeker en vast niet afschrikken als je niet meteen weet waar je over vijf jaar wil staan. Begin dan met een visie voor jaar 1, voor jaar 2 en voor jaar 3. Let daarbij dat je visie SMART is:

- Specifiek
- Meetbaar
- Acceptabel
- Realistisch
- Tijdgebonden

### Handige links

- [Aan de slag met je missie, visie en strategie](#)

### Gerelateerde video's



Je visie vormt het kompas, de richting waar je naartoe gaat. Zorg ervoor dat deze realistisch en haalbaar is.

## 4.3. Actieplan

Bekijk de online tool en vul je eigen actieplan in.



# 5. Marktanalyse

## 5.1. Doelgroepbepaling


← Marktanalyse


### Doelgroepbepaling

Je maakt alleen de juiste keuzes voor je onderneming als je weet wie je klanten zijn en wat ze doen. Wie zijn je potentiële klanten? Hebben zij nood aan jouw producten/diensten? Is het nodig om je aanbod aan te passen aan de behoeften van je doelpubliek?

1 — 2 — 3

**Stap 1: Wie zijn je klanten?**

  
Consumenten (B2C)

  
Bedrijven (B2B)

**Terug** **Opslaan** en op dezelfde pagina blijven **Verder**

### Hulp nodig bij het bepalen van je doelgroep?

Laat je bijstaan door onze coaches en breng samen met hen je doelgroep in kaart. Een extern klankbord zorgt er voor dat jij niets over het hoofd ziet. Meer info over onze startersbegeleiding vind je [hier](#).

### Handige links

Statistieken zijn een hulpmiddel om meer info te verkrijgen over je doelgroep. Bekijk de links hieronder, of ga in Google op zoek naar extra statistieken die relevant zijn voor jouw ondernemersidee.

[Raadpleeg statistieken](#)

[Statbel](#)

### Gerelateerde video's



## Opdracht / Markt en/of sector

Hoe is de huidige situatie van de markt / sector waarin je een winkel wilt opstarten?

Heeft deze problemen of bloeit deze? Is er nog plaats voor nieuwkomers? Modegevoeligheid? Seizoensgebondenheid?...

En wie zijn jouw voornaamste concurrenten?

## Maar hoe bepaal je nu jouw doelgroep? Ga aan de slag met de volgende 5 stappen.

### 1. Welk probleem los je op?

Denk heel goed na over de behoefte die je vervult bij je potentiële klanten. Je verkoopt een oplossing, maar voor welk probleem? Of welke kans kan je potentiële klant pakken met jouw oplossing?

### 2. Voor wie los je dat probleem op?

Maak een lijst van elke mogelijke groep mensen of bedrijven voor wie je het probleem oplost. Doe dit brainstormend; in deze stap kan alles nog en is niets te gek.

### 3. Wie is er bereid om het probleem op te lossen?

Zet achter de groepen die je in de vorige stap hebt opgeschreven een 'bereidheidscijfer'. Daarmee bedoel ik de mate waarin de groep het probleem dat je wilt oplossen ook echt ervaart als probleem. Of de mate waarin de groep de kans die gepakt kan worden ook echt ervaart als kans. Zo is er een doelgroep van bedrijven die zich bewust afzijdig houden van sociale media. Het heeft dan geen zin om als sociale media adviseur deze bedrijven te blijven benaderen.

### 4. Wat is hij/zij bereid te betalen voor de oplossing?

Zet vervolgens achter de groepen de mate van budget van de verschillende groepen. Wat levert het oplossen van het probleem of het pakken van de kans voor de doelgroep op? Wat is elke groep bereid te betalen voor het oplossen van het probleem of het pakken van de kans? In hoeverre sluit jouw oplossing daar bij aan?

### 5. Breng een focus aan.

Wie is er bereid om het probleem op te lossen en heeft een budget dat past bij jouw oplossing?

Op basis van bereidheid en budget kies je een focus doelgroep.

Het maken van zo'n duidelijke keuze kan onwennig voelen, maar levert je veel focus op. Het maakt het productiseren van je aanbod veel makkelijker, en je marketing en communicatie uitingen worden veel herkenbaarder.

## 5.2. Leveranciers

← Marktanalyse

### Leveranciers

Als jij een keuze maakt voor een bepaalde leverancier, wil dit zeggen dat jij zijn of haar onderneming steunt en dus ook achter dit verhaal staat. Wees dus kritisch in de keuze van leveranciers. Stel jezelf de vraag of zij dezelfde waarden en normen hoog in het vaandel dragen als jijzelf.

1 — 2

**Stap 1: Met wie ga je samenwerken?**

Maak een overzicht van de leveranciers waarmee je wilt samenwerken.

**Leveranciers en/of partners**

Voeg een leverancier of partner toe +

Terug

Opslaan  
en op dezelfde pagina blijven

Verder

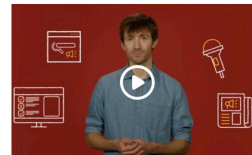
#### Wist je dat...

- je bij de aankoop van goederen of grondstoffen vaak interessante betalingsvoorwaarden kunt krijgen?
- uitstel van betaling eigenlijk een vorm van krediet is?

#### Handige link

[Ontdek starters in je buurt](#)

#### Gerelateerde video's



Weet je niet goed waar te beginnen met je marktonderzoek? Ontdek hier onze tips.

## 5.3. Partners

← Marktanalyse

### Partners

Het aangaan van partnerships kan verschillende redenen hebben. Je kan dit als een strategische stap zien, maar evengoed doen om je verhaal kracht bij te zetten. Zo kan je bijvoorbeeld je visie en missie nog meer in de verf zetten door te gaan samenwerken met partners die inzetten op dezelfde visie en missie als jij.

Voorbeeld: ga als freelance copywriter een partnership aan met een websitebouwer. Heeft je klant nood aan een website? Dan speel jij de naam van je partner door. Omgekeerd: als de websitebouwer een copywriter nodig heeft, klopt hij bij jou aan.

1 — 2

**Stap 1: Wie zijn je belangrijkste partners**

Maak een overzicht van de structurele partners waarmee je wilt samenwerken.

**Partners**

Voeg een partner toe +

Terug

Opslaan  
en op dezelfde pagina blijven

Verder

## 5.4. Concurrenten

← Marktanalyse

### Concurrenten

Je krijgt uiteraard ook te maken met concurrentie. Om succesvol te zijn, moet je je van hen onderscheiden. Bestudeer dus grondig je concurrenten en bepaal wat jou zo uniek maakt. Speel hierop in, en laat (potentiële) klanten zo hun weg vinden naar jou.

1 — 2

**Stap 1: Wie zijn je concurrenten?**

Som hier je potentiële concurrenten op.

Concurrenten

Voeg een concurrent toe +

Terug      Opslaan en op dezelfde pagina blijven      Verder

**Maak een onderscheid tussen:**

→ **Indirecte concurrenten**

Ondernemingen die alternatieve producten of diensten verkopen. Ze verkopen niet hetzelfde, maar zitten wel vaak in dezelfde sector. Bijvoorbeeld de verkoper van lenzen is een indirecte concurrent van de brillenverkoper.

→ **Directe concurrenten**

Ondernemingen die dezelfde producten en diensten aanbieden aan dezelfde doelgroep.

**Handige links**

[Alles over concurrentie in de retailsector](#)

[Waarom een goede marktanalyse zo'n grote invloed heeft op je succes](#)

## Opdracht / Concurrenten

Wie zijn jouw voornaamste concurrenten? Noteer ze hier.

Nr.	Naam	Locatie	Gemeente

Geef ook per concurrent een korte beschrijving: uitstraling, aanbod, assortiment, prijszetting, ligging... Noteer hun sterke en zwakke punten.

Nr.	Beschrijving	Sterke punten	Zwakke punten

- Waarom zou de klant jouw producten / diensten aankopen en niet die van jouw concurrenten?
- Welke elementen maken jouw zaak en / of producten voor de klant uniek?
- Welke onderneming kan voor jou als voorbeeld dienen?



# Opdracht

Vul je Business Model Canvas verder aan met je doelgroep, leveranciers, partners en concurrenten. De template vind je terug op het startersplatform onder de rubriek 'Toolkit'

**BUSINESS MODEL CANVAS**

Met het BMC geef je je ondernemersidee vorm en leg je de eerste bouwstenen voor je onderneming.

Naam: \_\_\_\_\_  
 Voornaam: \_\_\_\_\_  
 Onderneming: \_\_\_\_\_

<p><b>Strategische partners</b> Wie zijn mijn belangrijkste partners/samenwerkingen en leveranciers?</p>	<p><b>Kernactiviteiten</b> Welke zijn de belangrijkste activiteiten die ik moet doen om mijn aanbod voor de klant te realiseren?</p>	<p><b>Mijn aanbod en waardepropositie</b> Wat is mijn aanbod voor de klant? Welke noden en problemen van de klant los ik hiermee op? Waarom bij mij en niet bij de concurrentie?</p>	<p><b>Klantenrelaties</b> Hoe vind ik klanten? Hoe onderhoud ik klantenrelaties? Hoe behoud ik klanten? Hoe ga ik om met klachten? Hoe meet ik de klanttevredenheid?</p>	<p><b>Klantengroepen</b> Wie zijn mijn belangrijkste klanten? Wat zijn hun behoeften, angsten, frustraties...? Vanwaar komen mijn klanten?</p>
<p><b>Mensen en middelen</b> Welke mensen en middelen heb ik intern in mijn bedrijf nodig om mijn aanbod voor de klant te realiseren?</p>	<p><b>Kanalen</b> Hoe kan ik mijn klanten bereiken? Denk hierbij zowel aan communicatie als aan het afleveren van je product of dienst.</p>	<p><b>Inkomsten</b> Hoe kan ik geld verdienen met mijn concept? Wat zijn de verschillende vormen van inkomsten? Waarvoor zijn mijn klanten bereid te betalen?</p>	<p><b>Negatieve impact</b> Wat is de negatieve impact van mijn activiteit op de planeet, maatschappij, economie, mijn onderneming? Hoe kan ik die beperken?</p>	
<p><b>Kostenstructuur</b> Welke investeringen dien ik te doen om mijn product of dienst te ontwikkelen? Welke zijn de belangrijkste vaste en variabele kosten na de introductie?</p>	<p><b>Positieve impact</b> Wat is de positieve impact van mijn activiteit op de planeet, maatschappij, economie, mijn onderneming? Hoe kan ik die vergroten? En waar liggen er nieuwe kansen op gebied van duurzaamheid?</p>			

## 5.5. Trendanalyse

← Marktanalyse

### Trendsanalyse

Je weet nu wie je klanten, leveranciers, concurrenten en partners zijn. Maar ook andere factoren hebben een invloed op je bedrijf. Met de trendsanalyse bepaal je deze factoren. Je zult merken dat ook die een cruciale rol spelen in je ondernemingsplan. [Meer info](#)

Je analyse

Deze stap is afgerond

Terug Opslaan Verder

en op dezelfde pagina blijven

Ontdek de tendensen in je omgeving via de DESTEP-analyse:

- Demografische trends
- Ecologische trends
- Sociologische trends
- Technologische trends
- Economische trends
- Politieke trends

Vind [hier](#) meer informatie over deze methode.

#### Handige links

- [Vind demografische gegevens](#)
- [Raadpleeg cijfers over je gemeente of provincie](#)
- [Ontdek wat je klant zoekt met Google Trends](#)

#### Gerelateerde video's

## 5.6. SWOT - analyse

← Marktanalyse

### SWOT-analyse

Je hebt nu een straf ondernemingsverhaal en ook de markt heeft geen geheimen meer voor jou. Nu is het tijd om alle sterktes en zwaktes van je product of dienst op een rijtje te zetten. Je bekijkt ook alle opportuniteiten (kansen) en bedreigingen die de markt met zich meebrengt.

Op basis van de kennis die je bent bekomen na het uitvoeren van vorige subthema's, kan je alle aspecten vanop de markt die impact kunnen hebben op jouw onderneming, in kaart brengen. Hoe beter je de markt begrijpt, hoe beter je op deze zaken kan anticiperen.

<div style="background-color: #8B4513; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"><b>S</b> <span style="font-weight: normal;">Sterktes</span></div> <p style="font-size: 8px; text-align: center;">Voeg een sterkte toe +</p>	<div style="background-color: #8B4513; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"><b>W</b> <span style="font-weight: normal;">Zwaktes</span></div> <p style="font-size: 8px; text-align: center;">Voeg een zwakte toe +</p>
<div style="background-color: #8B4513; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"><b>O</b> <span style="font-weight: normal;">Opportuniteiten</span></div> <p style="font-size: 8px; text-align: center;">Voeg een opportuniteit toe +</p>	<div style="background-color: #8B4513; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"><b>T</b> <span style="font-weight: normal;">Bedreiging</span></div> <p style="font-size: 8px; text-align: center;">Voeg een bedreiging toe +</p>

Deze stap is afgerond

Terug Opslaan Verder

en op dezelfde pagina blijven

#### Interne factoren

Denk tijdens het invullen van de SWOT-analyse niet alleen aan je product of dienst maar ook aan jezelf als ondernemer.

##### → Sterktes

Voorbeeld: jarenlange ervaring in de sector

##### → Zwaktes

Voorbeeld: beter wapenen tegen tegenslagen

#### Externe factoren

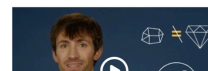
##### → Opportuniteiten

Voorbeeld: netwerk aanspreken en connecteren met betrouwbare leveranciers en partners

##### → Bedreigingen

Voorbeeld: blijven investeren in klantcontact ook als de zaken goed gaan

#### Gerelateerde video's



- SWOT
- Starbucks
- Tesla



## Opdracht

- Vul je eigen SWOT-analyse in via het startersplatform
- Bekijk het filmpje rond SWOT-analyse en bepaal wat voor je zelf relevant is.

# 6. Organisatie

## 6.1. Planning

← Organisatie

### Plan je tijd efficiënt

Ondernemen is meer dan je producten verkopen of diensten verlenen. Er komt heel wat administratie bij kijken. Want zonder facturen komt er geen geld binnen. Ook klanten komen niet vanzelf aanwaaien. Hou dus rekening dat je tijd vrijhoudt voor marketing, klantenwerving en netwerken. En, heel belangrijk, zorg dat je tijd neemt voor hobby's, familie, vrienden en jezelf.

Denk nu al even goed na over hoe jouw **ideale planning** eruitziet.

maandag	dinsdag	woensdag	donderdag	vrijdag	zaterdag	zondag
Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾
Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾
Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾
Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾	Kies ▾

Opmerkingen

B I ☰ ↶

### Gebruik je tijd optimaal

→ Reken uit hoeveel uren je moet factureren en of het haalbaar is in je planning.

### Gebruik de overige tijd voor:

→ **Netwerking**

→ **Ontwikkeling van nieuwe producten en/of diensten**

→ **Administratie**

### Tijd besparen?

Eenmanszaak? Neem je boekhouding in eigen hand en bespaar zo tijd (en geld!).

[Meer info over hoe ik mijn boekhouding zelf kan doen](#)

### Handige links

[7 tips om tijd te besparen](#)

	maandag	dinsdag	woensdag	donderdag	vrijdag	zaterdag	zondag
ochtend							
middag							
avond							

## 6.2. Sociaal statuut

← Organisatie

### Sociaal statuut en ondernemingsvorm

Voordat je start, moet je enkele belangrijke keuzes maken. Word je een voltijdse ondernemer of ga je je zelfstandige activiteit combineren met een andere job? En naar welke rechtsvorm gaat je voorkeur uit? Ga je voor een eenmanszaak of liever een vennootschap?

Start je in hoofd- of bijberoep?

Hoofdberoep     Bijberoep     Andere

Juridische vorm (éénmanszaak of vennootschap)

Selecteer

Deze stap is afgerond

    en op dezelfde pagina blijven   

### Verskil tussen hoofd- en bijberoep

Als de zelfstandige activiteit je voornaamste of enige bezigheid is, dan ben je zelfstandige in hoofdberoep. Als je naast je zelfstandige activiteit loontrekkende of ambtenaar bent, is zelfstandige in bijberoep ook een optie.

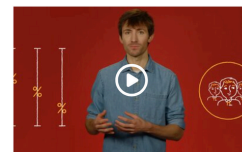
### Handige links

- [Zelfstandige in hoofdberoep of bijberoep](#)
- [Brochure bijberoep](#)
- [Leer hier meer over al de sociale statuten](#)

### Vragen?

Heb je vragen over jouw persoonlijk statuut? Laat je bijstaan door een **expert**.

### Gerelateerde video's



**TIP** Raadpleeg [www.liantis.be](http://www.liantis.be) voor een overzicht van de verschillende ondernemingsvormen

## 6.3. Personeel

← Organisatie

### Personeel

Je personeel is het uithangbord van je bedrijf. Het is belangrijk dat je hele team als één M/V/X achter je missie, visie, normen en waarden staat.

Meer info

Ben je van plan om personeel aan te werven?

Ja     Nee     Misschien

Omschrijf hier wanneer je personeel wil aanwerven en hoe jij je personeelsbeleid zal voeren, zowel bij je opstart als in de toekomst.

    en op dezelfde pagina blijven   

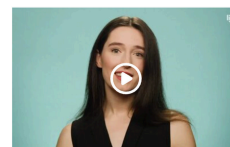
### Ver van je bed

Misschien is personeel aanwerven nog niet voor morgen. Toch is het een goede oefening om nu al uit te schrijven welke soort medewerker de ideale kandidaat zou zijn.

### Handige links

- [Alles over de aanwerving van personeel](#)
- [Wat gaat een medewerker mij kosten?](#)
- [RSZ-korting voor aanwerving eerste werknemers](#)

### Gerelateerde video's



Je moet met een aantal zaken rekening houden als je een personeelslid aanwerft, ontdek het in deze video.



## Opdracht / Eenmanszaak of vennootschap

*Sofie heeft vorig jaar een éénmanszaak opgestart. Ze is haar eigen baas in haar kledingwinkel in Gent. Om deze droom te realiseren heeft ze een groot deel van haar spaargeld moeten aanwenden, want ze had uiteraard een winkelpand nodig, winkelinrichting, handelsgoederen enz.*

*Gelukkig waren de kosten en de formaliteiten bij de opstart van haar eenmanszaak maar minimaal. Ook had Sofie het voordeel dat er geen minimumkapitaal vereist is. De boekhouding mag de vereenvoudigde boekhouding zijn en deze doet ze zelf na de uren. Ze zorgt ervoor dat ze haar dagboeken netjes en chronologisch invult. Het eerste jaar draaide de zaak stroef, maar momenteel begint ze steeds meer winst te maken. Gelukkig maar, want als ze failliet zou verklaard worden is ze al haar centen kwijt want ze is onbeperkt aansprakelijk.*

*Seppe en Ward besloten een tweetal jaar geleden om een doe-het-zelf zaak op te richten. Omdat ze met twee vennoten zijn, moesten ze een vennootschap oprichten. Ze kozen de BV als juridische vorm. Dit betekent dat de vennoten dit bedrag in de zaak moeten inbrengen. Seppe en Ward moeten als BV een dubbele boekhouding voeren dus ze werken hiervoor met een extern boekhoudkantoor. Bij de opstart van de BV waren er hoge oprichtingskosten (registratiekosten, notariskosten ...) en veel formaliteiten. Maar wanneer één van de vennoten ziek zou worden, vertrekken of zou te komen overlijden, zal dit niet het einde van deze doe-het-zelf zaak betekenen. Ook zullen schuldeisers nooit volledig beslag kunnen leggen op hun privé vermogen als ze failliet verklaard zouden worden. Want ze zijn beperkt aansprakelijk.*

Lees bovenstaande tekst en vul de onderstaande tabel aan.

	Eenmanszaak	Vennootschap
Aantal zaakvoerders		
Kosten en formaliteiten		
Minimumkapitaal vereist?		
Voor wie is de winst bestemd?		
Welke boekhouding moet er gevoerd worden?		
Wat gebeurt er als de zaakvoerder zou overlijden?		
Kan het privévermogen van de zaakvoerder aangesproken worden als de zaak failliet gaat?		

# 7. Marketing

## Marketing

Je weet nu wie je klanten en je concurrenten zijn. Nu is het tijd om je te verdiepen in je producten en/of diensten. Wat bied je aan? Tegen welke prijs? En vanop welke locatie? Dit is het moment om je bedrijf in de markt te plaatsen en je doelgroep op de hoogte te brengen van je aanbod.

**Producten en/of diensten**

**Prijsbepaling**

**Plaats**

**Promotie**



## 7.1. Producten en / of diensten

[← Marketing](#)

### Producten en/of diensten

Omschrijf je aanbod zo duidelijk en volledig mogelijk. Leg de focus op de meerwaarde die je producten en/of diensten (potentiële) klanten biedt. Omschrijf in stap twee de sterke en zwakke kanten van je aanbod. Ga na waar er verbetering mogelijk is.

1

2

**Stap 1: Welke producten en/of diensten bied jij aan?**

Som hier je producten en/of diensten op. Heb je er meer dan tien? Splits je aanbod dan op in productgroepen.

Voeg een product of dienst toe +

Terug

Opslaan  
en op dezelfde pagina blijven

Verder



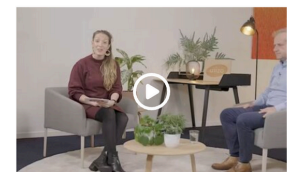
### Stem je aanbod af op de wensen van je klant

Wil je van je onderneming een succes maken? Zorg dan dat je aanbod een echte meerwaarde is voor jouw (potentiële) klanten. Stem dus je producten of diensten af op hun vragen, wensen en noden.

Met de Value Proposition Canvas tool ga je op zoek naar hoe jouw aanbod het verschil maakt.

[Ga zelf aan de slag met de Value Proposition Canvas](#)

### Gerelateerde video's



Een marketingplan beschrijft de verschillende aspecten van het naar de markt brengen van je product of dienst. Ontdek er meer over in deze video.



Bepaal en omschrijf jouw productgroepen en/of dienstengroepen en duid de volgorde van belangrijkheid aan. (1 = belangrijkste). Documenteer het assortiment met foto's.

Product / dienst	Omschrijving	Belangrijkheid

### 7.1.1. Omgevingsanalyse

Het is van groot belang het assortiment goed samen te stellen.

Elke ondernemer heeft als doelstelling "winst maken". Om dit te bereiken, moet hij een grote omzet hebben. Dus zoveel mogelijk verkopen. Hier zal je het best in slagen als je consequent de gekozen profilering volgt, ook bij het bepalen van het assortiment van je winkel.

Om dit te realiseren moet je rekening houden met de wensen en behoeften van de consument, zodat de artikelen die je in je assortiment opneemt, voldoen aan de verwachtingen van de consument.

Volgende vragen zijn hierbij belangrijk:

- Beantwoorden je producten of diensten aan de behoeften van je doelgroep? Welke kwaliteit ga je aanbieden? (merkartikelen, verschillende prijs- en kwaliteitscategorieën ...) Welke service zal je je klanten bieden? (verpakking, garantie, ruilen, thuislevering ...)

#### Kernassortiment

Het kernassortiment kunnen we omschrijven als:

- De artikelen waarop de klant rekent dat ze er zijn
- De artikelen die het karakter, het imago en de naam van de zaak aangeven
- De standaardartikelen (de gebruikelijke artikelgroepen)

Het kernassortiment zal het grootste deel van de omzet moeten realiseren.

Voor de aankoop van artikelen uit het kernassortiment, zal het grootste deel van het voorraadbudget gebruikt worden.

Ook in het winkelbeeld moet het grootste deel voorbehouden worden aan artikelen uit het kernassortiment.

De artikelen uit het kernassortiment zijn vrijwel onveranderlijk in het assortiment opgenomen.

Wil men ze toch wijzigen, dan moet dit heel langzaam gebeuren. Dit kan nodig zijn door een verandering van doelgroep, een verandering in de omgeving van de winkel of door een wijziging in het consumentengedrag.

## Randassortiment

In de meeste winkels worden naast het kernassortiment ook nog nevenartikelen verkocht. Bijvoorbeeld in een benzinstation verkoopt men ijsjes of slagers verkopen fondueborden. Deze bij-artikelen noemt men het aanvullend of randassortiment. De ondernemer neemt deze artikelen op in zijn assortiment om volgende redenen:

---

### **Klantentrekker**

Deze artikelen of artikelgroepen werken als lokmiddel. Op deze artikelen wordt meestal niet veel winst gemaakt, de bedoeling is echter dat de klant tegelijk ook andere boodschappen doet.

### **Serviceartikel**

Een artikel of artikelgroep kan dienen als service voor de klant. Op gordijnrails valt niet veel te verdienen. Toch moet je deze artikelen verkopen als je gordijnen in je assortiment hebt opgenomen.

### **Impulsartikel**

De kans op impulsaankopen is ook vaak de reden om het kernassortiment uit te breiden. Dit is meestal het geval met consumptieverwante artikelen.

### **Imago ondersteunende artikelen**

Artikelen die je verkoopt, hebben een grote invloed op de indruk die de klanten krijgen van de zaak. Die artikelen bepalen het imago van de zaak. Zo kom je over als een duurdere of goedkopere winkel. Daarom houden sommige zaken artikelen in hun assortiment die ze bijna nooit verkopen. Ook komt het voor dat winkels, om goedkoop over te komen bij het publiek, artikelen blijven verkopen waar ze bijna niets op verdienen.

### **Artikelen om te voldoen aan de tijdelijke vraag**

Sommige artikelen worden in een bepaalde periode heel gemakkelijk verkocht. Vuurwerk bijvoorbeeld rond oudejaarsavond, kerstversiering enkele weken voor Kerstmis ...



## **Conclusie**

Het randassortiment kunnen we omschrijven als:

- De artikelen waarmee de ondernemer het kernassortiment aanvult.
- De artikelen die het kernassortiment voor de klant aantrekkelijker maken.
- Tijdelijke, door het seizoen of door een rage, veel gevraagde artikelen.

### **Wisselend assortiment**

Binnen elk assortiment moet ruimte zijn voor aanpassingen. Dit kan interessant zijn om verschillende redenen.

### **Promotionele wisselingen**

Hierbij gaat het meestal om tijdelijke aanbiedingen, vooral prijsaanbiedingen, die de bedoeling hebben klanten te lokken.

### **Seizoen-, mode- of trendwisselingen**

Dergelijke wisselingen zijn nodig om mee te zijn met de tijd, zodat de klanten jouw zaak niet als ouderwets beschouwen.

### **Experimentele wisselingen**

tijdelijke aanpassingen of toevoegingen van producten om te testen welke beter aansluiten bij de wensen van klanten en zo het aanbod te optimaliseren.

## 7.1.2. Typering

Bij het samenstellen van het assortiment moet je als ondernemer bepalen welk imago je aan je winkel wil geven. Hiervan hangt af welke doelgroep je wil bereiken.

Het kan gebeuren dat je veel of weinig artikelgroepen wil verkopen, een grote keuze wil aanbieden.

Vraag je daarom af hoeveel en welke artikelen je wil opnemen in je assortiment.

Je bepaalt welke breedte, diepte en lengte je aan het assortiment wil geven.

### **Breed assortiment**

Wanneer we spreken over een breed assortiment dan betekent dit dat een aanbieder een keuze aan verschillende soorten artikelen aanbiedt, uit verschillende productgroepen. Warenhuis ABC is een voorbeeld van een winkel met een breed assortiment, dat bestaat uit onder meer mode, sieraden, wonen, boeken en elektronica.

### **Smal assortiment**

Een bedrijf dat juist een smal assortiment aanbiedt noemen we ook wel een speciaalzaak of specialist. Denk aan een warme bakker, die zich specifiek richt op de verkoop van brood en banket, of een elektronica keten die gespecialiseerd is in computers.

### **Diepte van het assortiment**

De diepte van het assortiment geeft aan hoeveel keuze er is binnen een bepaalde productgroep. Dit zie je bijvoorbeeld sterk terug bij supermarkten. De breedte van het assortiment van een kleine supermarkt zal nagenoeg overeenkomen met die van een grotere winkel, maar bij de grote supermarkt heb je van elk product keuze uit meerdere varianten en merken.

### **Lengte van het assortiment**

De totale hoeveelheid verschillende producten die wordt aangeboden heet ook wel de lengte van het assortiment.

### **Hoogte van het assortiment**

Naast de dimensies breedte en diepte wordt ook vaak de hoogte genoemd als eigenschap van het assortiment. Hiermee bedoelt men de prijsstelling. Bij zowel een supermarkt als een warme bakker kun je brood kopen, maar bij de bakker betaal je doorgaans een iets hogere prijs. Door dagelijks zelf ambachtelijk vers brood te bakken onderscheidt het hoge assortiment zich op basis van kwaliteit.

Het is niet alleen belangrijk welke verschillende producten het assortiment vormen, er zal ook altijd sprake zijn van een zekere samenhang.

Zo zal het assortiment van een supermarkt voornamelijk bestaan uit een brede keuze aan levensmiddelen. Het assortiment van een bakker bestaat uit brood en banket, maar het valt te betwijfelen of het een succes zou worden als deze daarnaast ineens ook fietsen zou gaan verkopen. Daarentegen zie je vaak bij slagers een klein schap met levensmiddelen, omdat dit goed aansluit bij de reden en het tijdstip dat klanten de winkel binnenstappen.

### **Rol van de producten binnen het assortiment**

Afzonderlijke artikelen en productgroepen kunnen een verschillende rol hebben binnen de winkel of het verkoopkanaal. Sommige producten worden veel verkocht en hebben dus een hoge omloopsnelheid, anderen minder. Veel verkochte producten zijn vaak artikelen waarvoor klanten speciaal naar een bepaalde winkel gaan, zoals de rookworsten van de Hema. Die producten worden ook wel traffic builders genoemd.

### **Kosten van het assortiment**

Wie een zeer diep of breed assortiment wil aanbieden, zal voldoende verkoopvolume moeten genereren om de kosten van dit grote assortiment te kunnen dekken. Een groter assortiment vereist meer inkoop, voorraadoppervlakte, schapruijnte en promotie. Hier staat een hoger risico tegenover dat de verkoper met onverkochte of onverkoopbare producten blijft zitten.

De opkomst van e-commerce heeft veel veranderd voor de detailhandel. Webwinkels zijn met hun efficiënte distributiekanaal beter in het aanbieden van bepaalde productgroepen dan traditionele winkels. Zo zijn veel platenzaken uit het straatbeeld verdwenen doordat hun specialistische aanbod veel eenvoudiger en goedkoper te krijgen is via het internet.



## Test jezelf

Vul onderstaande kleine test snel in en bespreek in de klasgroep de resultaten.  
(Meerdere antwoorden mogelijk.)

1. **Wat is het hoofdassortiment bij een apotheker?**
  - a. Geneesmiddelen
  - b. Dieetproducten
  - c. Verzorgingsproducten
  
2. **Wat is het hoofdassortiment bij een groente- en fruitwinkel?**
  - a. Azijn
  - b. Mayonaise
  - c. Groenten
  - d. Olie
  - e. Fruit
  
3. **Wat is het hoofdassortiment bij een krantenwinkel?**
  - a. Snoep
  - b. Tijdschriften
  - c. Kranten
  - d. Rookwaren

### 7.1.3. Kritische succesfactoren / concurrenten

= jouw zaak scoort op minimum één punt beter ten aanzien van je concurrenten.



“Goede” nettowinstmarges verschillen ook aanzienlijk per branche. Een winstmarge van 50 % is in de voedingsbranche vrij gewoon, terwijl dit in de non-foodbranche heel laag zou zijn. Hiermee moet je dus ook rekening houden bij de keuze van de producten die je wilt verkopen.



## 7.3. Plaats

← Marketing

### Plaats

Geef hier een duidelijke omschrijving van de plaats waar je jouw producten en/of diensten zal verkopen. Dat is natuurlijk afhankelijk van je aanbod.

**Online locatie**

Voeg een webshop toe +

---

**Fysieke locatie**

Voeg een vestigingsplaats toe +

Deze stap is afgerond

**Terug** **Opslaan** **Verder**

en op dezelfde pagina blijven


**Geef antwoord op volgende vragen:**

- Waar ga jij je onderneming vestigen en waarom?
- Hoe ziet je pand eruit en aan welke voorwaarden voldoet het?
- Ga je ook andere verkoopkanalen inzetten?

**Handige links**

- [Alles over de huisvesting van je bedrijf](#)
- [Een betaalpagina voor je webshop opzetten](#)

**Gerelateerde video's**



Of je nu een product of dienst aanbiedt, durf na te denken over een goede mix van distributie- en verkoopkanalen.

Starten met een nieuwe zaak? Ja! Maar ... waar?

De keuze van de plaats waar je je zaak wil vestigen is van enorm belang. Heel wat zaken gaan immers ten onder omdat hun ligging fout gekozen was.

Welke elementen zijn belangrijk bij het kiezen van een vestigingsplaats?

Bij de studie van de winkelomgeving moet je niet alleen aandacht hebben voor de attractieve punten die de klanten lokken, zoals de “wekelijkse markt”, je moet ook rekening houden met de invloed die uitgeoefend wordt door o.a. de variëteit van de winkels in de straat.

De vestigingsplaats is afhankelijk van de branche van de winkel (ook wel bedrijfstak genoemd). De branche is een groep bedrijven die een product bieden dat weinig van elkaar verschilt. Voorbeelden van bedrijfstakken zijn de kledingbranche en schoenenbranche.



## Opdracht / Productbeleid

Zoek voor volgende winkels een geschikte vestigingsplaats.  
Geef voor elk 3 redenen waarmee je rekening gehouden hebt bij je keuze.

Krantenwinkel

---

---

---

---

Supermarkt

---

---

---

---

Luxueuze kledingboetiek

---

---

---

---



## Opdracht / Vestigingsplaats

Aan welke criteria moet jouw vestigingsplaats voldoen op vlak van bereikbaarheid, parkeermogelijkheden, passage, uitbreidingsmogelijkheden, toegankelijkheid voor rolstoelgebruikers, zichtbaarheid, sfeer en inrichting, uitstraling, milieu, veiligheid ...?

Ga op zoek naar een leegstaand pand dat geschikt is voor de activiteit die jij als zelfstandige wilt uitoefenen. Neem contact op met het immobiënkantoor voor de verkoopoppervlakte, stockruimte, huurprijs enz. Duid aan op een kaart van de stad. Motiveer de keuze van het pand. Voeg een voorbeeld van een huurcontract toe. Mag je de activiteit uitoefenen op deze plaats, rekening houdend met wetten en reglementeringen?





## Opdracht / Commercieel plan

Maak een enquête om de wensen van je potentiële klanten te ontdekken. neem bij 20 personen een enquête af en geef de antwoorden grafisch weer in een bestand naar keuze. Trek vervolgens je conclusies.

### 7.4. Promotie

← Marketing

## Promotie


Bij promotie denk je meteen aan reclame. Maar het is zoveel meer dan dat. We bekijken hoe je met jouw onderneming naar buiten komt, via welke kanalen jij je doelgroep wilt bereiken en hoe jouw communicatiestrategie eruit zal zien.

1 — 2 — 3

### Stap 1: definieer je logo en huisstijl

De huisstijl is de identiteitskaart van een bedrijf. Zo herkennen klanten je aan je logo en ook aan je kleuren en lettertype. Denk aan Bol.com, Coolblue en natuurlijk UNIZO. Een goede huisstijl weerspiegelt de missie die je uitdraagt en het gevoel dat je wilt meegeven aan je klanten.

Voeg hier je logo toe



Selecteer of sleep een bestand

Maak hier een moodboard  
Heb je al een website, gebruik je visitekaartjes...? Upload hier foto's, die je huisstijl perfect weergeven.

**Terug** **Opslaan** **Verder**  
en op dezelfde pagina blijven

#### Een logo (laten) ontwerpen?


Houd dan rekening met:

- je bedrijfsnaam
- je doelpubliek
- de omschrijving van je aanbod

#### Handige links

- [Tips voor je logo en huisstijl](#)
- [Geef je onderneming een identiteit](#)

#### Gerelateerde video's



Stem je promotie-acties steeds af op jouw klanten. Kies je communicatiekanalen op basis van je doelgroep.



## Opdracht

Verzamel 5 voorbeelden van wat jij een goede reclame- of publiciteitsactie vindt. Dit kan zowel een flyer, een advertentie, een campagne op sociale media als een reclamespot zijn.

Bespreek bij elk van de 5 voorbeelden in minstens 5 zinnen waarom jij dit een goede actie vindt.

Kies vervolgens één van deze 5 voorbeelden en gebruik dit als basis voor een reclame- of publiciteitsactie voor je eigen onderneming. Ook hier heb je de keuze tussen de verschillende communicatiemiddelen. Opgelet: je laat je inspireren, maar kopieert niet klakkeloos wat je zag!

Let erop dat je boodschap aan de volgende voorwaarden voldoet:

- **Duidelijkheid:** Weet de potentiële klant wat, waar, hoe, wanneer ...?
- **Correctheid:** Geef je geen foute gegevens mee? Is je taalgebruik, mediagebruik ... verzorgd en correct?
- **Volledigheid:** Ontbreken er geen gegevens?
- **Originaliteit:** Zal deze campagne de klant aanspreken?



# 8. Financieel

## 8.1. Investerings

← Financieel

### Investerings

1 — 2 — 3 — 4

**Stap 1: investeringen voor jaar 1 en 2**

Vul hier je geplande investeringen voor de eerste twee jaar in. Hou er rekening mee dat sommige investeringen meerdere jaren meegaan. Plaats bij elke kost hoeveel je investeert. **Noteer alle bedragen exclusief btw.**

Oprichtingskosten	▼
Immateriële vaste activa	▼
Materiële vaste activa	▼
Financiële vaste activa	▼
Vlottende activa	▼

Terug Opslaan  
en op dezelfde pagina blijven Verder

### Oprichtingskosten

Denk aan notariskosten, registratierechten, drukkosten van aandelen, kosten voor het aanvragen van attesten of vergunningen ...

### Immateriële vaste activa

Deze investeringen zijn niet tastbaar, bijvoorbeeld: kosten voor vooronderzoek, franchiseaansluiting, octrooien, licenties, knowhow, merken en andere gelijkwaardige rechten.

### Materiële vaste activa

Dit zijn tastbare investeringen zoals gebouwen, materieel en vervoersmiddelen. Is je gebouw al aangekocht? Dan moet je geen btw meer invullen.

### Financiële vaste activa

Enkele voorbeelden: waarborgsom voor huur van een pand, telefoon, aansluiting bij nutsbedrijven ...

### Vlottende activa

Vlottende activa zijn de bezittingen die je maar gedurende één productieproces kan gebruiken.

## Vaste kosten

Dit zijn kosten die niet mee evolueren met de verkoop. Als de verkoop nul is blijven de vaste kosten bestaan. Bijvoorbeeld het huren van een winkelpand: of er nu 2 of 100 klanten komen per dag, de winkelhuur blijft onveranderd.

## Variabele kosten

Dit zijn kosten die veranderen als de verkoop verandert. Ze zijn afhankelijk van de verkoop. Naarmate er meer verkocht wordt, stijgt het totaal bedrag van de variabele kosten. Bijvoorbeeld, hoe meer je verkoopt, hoe meer je moet aankopen.

## Directe en indirecte kosten

Directe kosten zijn kosten die rechtstreeks aan een product of een dienst (kostendrager) kunnen worden toegerekend bijvoorbeeld de loonkosten van een arbeider die aan één bepaald product gewerkt heeft.

Indirecte kosten zijn kosten die niet voor één product of één dienst worden gemaakt, maar voor alle producten en / of diensten van een onderneming. Bijvoorbeeld de huurprijs van een winkel.



### 8.2. Financieringen

← Financieel

## Financiering

1 — 2

**Stap 1: geplande financieringen**

Noteer hier je eigen inbreng, de schulden op korte en lange termijn tijdens de eerste twee jaar van je activiteit.  
**Let op:** het totaal van de financieringen moeten evenveel of meer bedragen dan de totale investeringen.

Eigen inbreng

Schulden op korte termijn (< 1 jaar)

Schulden op lange termijn (> 1 jaar)

Terug  en op dezelfde pagina blijven



#### Heb je financiering nodig?

Dan heb je een waaier aan mogelijkheden. Heb je geen idee welk type financiering voor jou het interessantst is? Laat je dan adviseren door een UNIZO-coach tijdens het traject **Financieel inzicht**.

#### Handige links

- [Eigen inbreng vs. vreemd vermogen](#)
- [Soorten financiering in elke ondernemersfase](#)
- [Crowdfunding en bijhorende overheidssteun](#)
- [Alle subsidies in één handige databank](#)
- [Startlening „iets voor jou“](#)
- [Winwinlening: financiering door vrienden/familie](#)
- [Je bank overtuigen via waarborgregeling](#)
- [Financieringscombinatie overheid en bank](#)
- [Bereken de maandelijkse aflossing van je lening](#)



Bekijk het filmpje over het opmaken van de balans- en resultatenrekening en noteer kort wat je zal onthouden. Vul alle financiële onderdelen van de online tool in .



## 8.3. Omzetprognose

← Financieel

### Omzetprognose

[Toon voorbeeld](#)

**Hoe ben je tot die inschatting gekomen? Specificeer voor elk van je product- of dienstengroep.**

Om deze stap in te vullen, moet je eerst je producten en/of diensten toevoegen +

Deze stap is afgerond

**Terug** **Opslaan** **Verder**

en op dezelfde pagina blijven

### Omzetprognose is een voorspelling

Je voorspelt hoeveel omzet je gaat maken. Je maakt een inschatting van het aantal klanten en de vraag naar je product of dienst.

Ga uit van een normaal jaar om je omzet te berekenen. Je kan in de velden onderaan per product enkele best en worstcasescenario's toevoegen zodat je ook een idee krijgt wat de omzet zou zijn indien er bepaalde factoren voor een afwijking van het normale jaar zorgen.




### Opdracht / Omzetprognose

Vul je eigen omzetprognose in op de online tool. Maak een voorspelling over hoeveel omzet je gaat maken. Je maakt een inschatting van het aantal klanten en de vraag naar je product of dienst.

#### (voorbeeld)

De omzet is het totale bedrag dat je ontvangt van je klanten. Stel: je verkoopt dagelijks 20 boeken tegen 20 euro per stuk. Dan is de dagomzet van je boekenwinkel 400 euro. We houden geen rekening met de btw. Als je 48 weken werkt en je winkel is 5 dagen open, dan is je jaaromzet  $400 \text{ euro} \times 48 \times 5 = 96.000 \text{ euro}$

## 8.4. Break-even omzet

← Financieel


### Break-even omzet

123456

**Vaste kosten**

Vaste kosten zijn je maandelijks of jaarlijks terugkerende kosten. Vul de bedragen exclusief btw in. In dit overzicht mag je geen investeringen of variabele kosten noteren.

Terug
Opslaan  
en op dezelfde pagina blijven
Verder

**Break-even omzet bepaalt winst of verlies**

De break-evenomzet is de omzet die je nodig hebt om alle vaste en variabele kosten te dekken. Daarom is het zo belangrijk dat je als starter je omzet kent. Want haal je deze niet, dan maakt je onderneming verlies. Haal je meer omzet? Dan maak je winst.

**Verschil tussen vaste en variabele kosten**

→ **Vaste kosten**  
De kosten die je maakt, ongeacht hoe veel of hoe weinig je verkoopt of produceert.

→ **Variabele kosten**  
Deze kosten zijn afhankelijk van het productie- en verkoopproces en zijn zo direct verbonden aan de bedrijfsactiviteit.


**Handige links**

- [Bereken je sociale bijdrage](#)
- [Verzekering burgerlijke aansprakelijkheid](#)
- [Tarieven Unisono en billijke](#)

Alvorens de verkoop van een bepaald product aan te vatten, kan het interessant zijn te berekenen bij welke afzet de totale kosten = de totale opbrengsten. Rendabiliteitsdrempel, break-even-point, dode punt, het minimum verkoopcijfer: dit zijn allemaal synoniemen voor die omzet die de winkel moet halen om noch winst, noch verlies te hebben.


Met andere woorden:

$$\begin{array}{ccc}
 \text{totale vaste kosten} & & \text{omzetbedrag} \\
 + & = & \times \\
 \text{totale variabele kosten} & & \text{verkochte hoeveelheid}
 \end{array}$$



### Opdracht / Je eigen cijfers

Bereken het break-evenpunt van jouw onderneming.

← Financieel


### Break-even omzet

123456

**Conclusie break-even omzet**

	Jaar 1 excl. btw	Jaar 2 excl. btw	Jaar 3 excl. BTW
Break-even omzet bedrijfseconomische benadering	-	-	-
Break-even omzet kasstroombenadering	-	-	-

Terug
Verder

**Break-evenomzet bepaalt winst of verlies**

De break-evenomzet is de omzet die je nodig hebt om alle vaste en variabele kosten te dekken. Daarom is het zo belangrijk dat je als starter je omzet kent. Want haal je deze niet, dan maakt je onderneming verlies. Haal je meer omzet? Dan maak je winst.

→ **Bedrijfseconomische benadering**  
= (vaste kosten + interesten + afschrijvingen)/gewogen bruto winstmarge

→ **Kasstroombenadering** = (vaste kosten + interesten + kapitaalaflossingen)/gewogen bruto winstmarge

**Handige links**

- [Is je onderneming financieel gezond?](#)

## 8.4.1 Cashflow

### **Wat is dit en hoe berekenen?**

Cashflow is een handig instrument om jouw financiële positie op de voet te volgen. Ook banken bestuderen de evolutie van je cashflow bij de beoordeling van je kredietaanvraag. Maar wat is nu die cashflow en hoe kan je die zelf berekenen?

De eerste en logische definitie van cash-flow is geld-stroom. In deze betekenis is de cashflow dus het verschil tussen inkomsten en uitgaven over een bepaalde periode (een maand, een jaar) bekeken. Cashflow berekenen is een eerste stap, de opvolging en eventuele bijsturing de tweede stap. Want als de vorige maanden de cashflow positief was, en je vaststelt dat er de laatste maand een tekort was aan financiële middelen om alle betalingsverplichtingen na te komen, dan kan je dankzij een grondig onderzoek van de cashflow-elementen de oorzaak hiervan achterhalen.

### **Samenstelling**

Om een juist beeld van je geldstroom te hebben, moeten alle elementen die de geldcirculatie binnen jouw onderneming bepalen worden opgenomen. In elke onderneming zijn er inkomende en uitgaande geldstromen. Het saldo of verschil van deze twee geldstromen, levert de uiteindelijke geldstroom of cashflow op. Er moet dus zowel rekening worden gehouden met de gewone exploitatiestroom (inkomsten uit de verkoop van uw product, uitgaven voor de aankoop van grond- en hulpstoffen, de betaling van lonen ...) als met elementen buiten de gewone bedrijfsactiviteit. Wat dit laatste betreft, denken we bijvoorbeeld aan de louter financiële geldstroom (inkomsten uit beleggingen, kapitaalaflossingen en intrestbetalingen, opname van bijvoorbeeld kaskrediet ...). Dit onderscheid is in feite kunstmatig, maar wil enkel een totaalbeeld geven van alle geldstromen in een onderneming. Bij een herhaaldelijke negatieve cashflow dringt zich een kritische analyse op, en kan er worden bijgestuurd:

Hoeveel tijd heb je nodig om jouw voorraad eindproducten te verkopen? Als die “rotatietijd” verder oploopt, dan worden steeds meer middelen gebruikt voor de voorraadfinanciering, die dus verloren gaan voor andere financieringsdoeleinden.

Vergelijk het betalingskrediet dat je aan jouw klanten geeft met het leverancierskrediet.

Evalueer jouw financieringsmethodes: financier je jouw langlopende activa zoals bedrijfsgebouwen met kortlopende middelen (bijvoorbeeld kaskrediet), dan zit jouw financieringsstructuur grondig fout.

Door deze brede waaier van elementen op te volgen, kan je tijdig achterhalen waar de problemen zich situeren en ingrijpen waar nodig. Zo wordt de cashflow een écht beheersinstrument voor jouw onderneming.

## 8.4.2. BTW

### Wat is btw?

De BTW of voluit de belasting op de toegevoegde waarde is een consumentenbelasting. Dit is dus een belasting die ten laste valt van de klant. Toch merkt de klant daar weinig van. Hoe komt dat? Als klant betaal je de btw samen met de prijs van het product aan de handelaar. Het is de handelaar die de btw stort naar de schatkist. De btw komt dus uit de portefeuille van de klant, maar het is de handelaar die de btw naar de schatkist stort.

BTW is dus een voorbeeld van een indirecte belasting.

### BTW-tarief

In België bestaan verschillende btw-tarieven, nl. 0 %, 6 %, 12 % en 21 %.

Zoek op [www.belgium.be / nl / belastingen](http://www.belgium.be/nl/belastingen) welk btw-tarief van toepassing is in je Leeronderneming.

Het btw-tarief van toepassing op mijn Leeronderneming is: .....

Elke keer je iets verkoopt, moet je btw aanrekenen aan de klant. Die btw moet jij dan storten aan de staat. Dit is dus te betalen btw.

Maar elke keer je iets aankoopt, mag je de btw die je betaald hebt aan je leverancier terugvorderen van de staat. Dit is dus terug te vorderen btw.

## 8.5. Haalbaarheid

← Financieel

### Haalbaarheidstoets & conclusie

1 — 2 — 3

**Stap 1: vul je bedrijfsactiviteit per dag, week en maand in**

Hoeveel dagen per jaar wil je actief zijn? En haal je met dit aantal werkuren de geschatte omzet?

Om deze haalbaarheidstoets te maken, moet je je producten en diensten invullen +

Aantal maanden bedrijfsactiviteit per jaar

Aantal weken bedrijfsactiviteit per jaar

Aantal dagen bedrijfsactiviteit per week

**Terug** **Opslaan** en op dezelfde pagina blijven **Verder**



### Maak zelf een schatting van de haalbaarheid

De eerste stap, om in te schatten of jouw plannen realistisch zijn, is bepalen hoeveel weken en dagen je actief zal zijn. Op de volgende pagina berekenen we hoeveel omzet je per maand, week en dag moet halen om een break-evenomzet te bereiken. En stel jezelf de vraag: welke invloed heeft een mindere dag op mijn omzet?

## 8.6. Kasplanning

← Financieel

### Kasplanning

Ook je kasplan is een belangrijk onderdeel bij de opmaak van je financieel plan. Waar vroeger letterlijk werd verwezen naar het geld in de kassa, bedoelen we nu de stand van je bankrekening. Het is een tijdslijn waarin je maandelijks de verwachte uitgaven en inkomsten noteert. Per maand weet je dan precies of je voldoende geld hebt om al je kosten te betalen. Is dat niet het geval? Herbekijk dan je plan en berekeningen.

Je vindt hieronder een sjabloon dat je helpt om je kasplan op te maken. Onder uitgaven verstaan we de investeringen/aankopen, vaste en variabele kosten. [Meer info](#)

Sjabloon Kasplanning [Download](#) ↓

**Upload je kasplanning**  
Weet dat je maximum drie versies van je kasplanning kan toevoegen.

Selecteer of sleep een bestand

[Terug](#) [Opslaan](#)  
en op dezelfde pagina blijven [Verder](#)

### Waarom is een kasplanning belangrijk?

Het biedt je een overzicht van je toekomstige inkomsten en uitgaven per maand. Zo weet je wanneer je meer geld hebt uitgegeven dan ontvangen en omgekeerd. Volg je cashflow goed op en geef je kasplan een maandelijks update.

Drie dingen die zeker in je kasplan moeten komen:

- je inkomsten en uitgaven (vaste en variabele kosten)
- wanneer je welke investeringen gaat doen
- je financieringsmogelijkheden: eigen inbreng, subsidie, externe financiering zoals een banklening

### Ga je aan de slag met het sjabloon?

Vul dan altijd de bedragen exclusief btw in.

Het document is beveiligd zonder wachtwoord. Wil je aanpassingen doen? Ga naar 'Controleren' en klik op 'Beveiliging blad



## Opdracht / Kasplanning

Leer meer over de waarde van een goede kasplanning door het filmpje te bekijken. Maak een korte samenvatting wat relevant is voor jouw onderneming. Download het sjabloon 'kasplanning' van het online platform en vul deze in voor jouw eigen onderneming.



# 9. Checklist

## Checklist

Je zit in de laatste rechte lijn: nog één spurtje en je bent ondernemer. Je hebt nu een sterk ondernemingsplan en een goed uitgewerkt financieel plan. Samen overlopen we nog even al jouw gegevens zodat je helemaal klaar bent om een ondernemingsnummer aan te vragen.

<input type="checkbox"/> Zakelijke bankrekening	<input type="checkbox"/> Ondernemingsnummer	<input type="checkbox"/> Ziekenfonds
<input type="checkbox"/> UNIZO-lidmaatschap		



Opdracht / Vul het administratief luik in

## 9.1. Zakelijke bankrekening

[← Checklist](#)

### Zakelijke bankrekening

Om een ondernemingsnummer aan te vragen heb je een zakelijke bankrekening nodig. Zo houd je je privé en professionele financiën ook mooi gescheiden. Open online je [zakelijke bankrekening](#), of spring even binnen bij de bank in je buurt.

Heb je al een zakelijke rekening? \*

<input type="radio"/> Ja	<input type="radio"/> Nee
-----------------------------	------------------------------

Deze stap is afgerond

Terug

Opslaan

en op dezelfde pagina blijven

Verder



#### Hou je privé- en professionele uitgaven gescheiden

- Je bewaart een duidelijk overzicht van je eigen geld en dat van je onderneming.
- Je bespaart er jezelf en je boekhouder heel wat tijd mee.

[Meer info over een zakelijke rekening](#)

## 9.2. Ondernemingsnummer

← Checklist

### Ondernemingsnummer

Heb je een zakelijke rekening op zak? Vraag dan je ondernemingsnummer aan via het [Liantis ondernemingsloket](#). Zij brengen voor jou de nodige formaliteiten in orde en maakt het jou als starter een stuk gemakkelijker. Zo:

- brengen ze je btw-activatie in orde
- vragen ze vergunningen voor je aan
- sluiten ze je aan bij het [Liantis sociaal verzekeringsfonds](#)
- registreren ze je onderneming in de kruispuntbank van ondernemingen

**Activeer meteen je ondernemingsnummer** Een Liantis expert mag mij vrijblijvend contacteren

**Je ondernemingsnummer**  
Gebruik het formaat XXXX.XXX.XXX

Deze stap is afgerond

Terug **Opslaan** en op dezelfde pagina blijven Verder

### Wat neem je mee naar het ondernemingsloket?

Deze documenten zijn noodzakelijk om je in te schrijven als ondernemer:

- je identiteitskaart
- je zakelijke bankrekeningnummer
- eventuele vergunningen

Dankzij dit [stappenplan](#) loop je niet verloren.

### Handige links

- 🔗 [Onder welke NACE-codes valt jouw activiteit?](#)
- 🔗 [Heb jij extra vergunningen nodig om te starten?](#)

## 9.3. Ziekenfonds

← Checklist

### Ziekenfonds

Bij de Belgische sociale zekerheid hoort de verzekering voor ziektekosten. Iedereen moet die verzekering hebben en moet zich aansluiten bij een [erkend ziekenfonds](#) naar keuze. Dit is niet hetzelfde als een [sociaal verzekeringsfonds](#) waar je als zelfstandige ook verplicht moet aansluiten.

Tijdens je opstart is het dé moment om ook even stil te staan bij je ziekenfonds en na te gaan of je qua voordelen wel goed zit.

Als zelfstandige kun je op [CM](#) rekenen voor de behartiging van je belangen in de ziekteverzekering en geniet je van een stevig pakket CM diensten en voordelen.

**Neem een kijkje naar de voordelen van CM ziekenfonds**

Terug Verder

### Tip!

Zodra je als zelfstandige aangesloten bent bij een sociaal verzekeringsfonds ontvang je een attest.

Dat geldt als bewijs van aansluiting en bezorg je best zo snel mogelijk aan je ziekenfonds. Vanaf dat moment kunnen ze jouw belangen behartigen!

### Handige links

- 🔗 [Dienstverlening voor zelfstandigen](#)
- 🔗 [Check je voordelen!](#)
- 🔗 [Doorloop de StartersGPS](#)

## 9.4. UNIZO-lidmaatschap

← Checklist

### UNIZO-lidmaatschap

Ondernemingsnummer op zak? Ontdek dan alle voordelen van het UNIZO-lidmaatschap.

- Stel ten allen tijde jouw vragen aan de UNIZO Starterslijn.
- Krijg toegang tot de tweehonderd meest gevraagde modelbrieven en -contracten.
- Kom netwerken op onze activiteiten in jouw buurt.
- Verruim je horizon dankzij onze info- en actuasessies.

Word snel lid en krijg gratis ondersteuning

Lidnummer

Deze stap is afgerond

Terug      Opslaan  
en op dezelfde pagina blijven      Verder

### Word lid van het strafste ondernemersnetwerk!

Elke dag opnieuw kiezen ondernemers zoals jij voor UNIZO. En daar hebben ze heel goede redenen voor. Want lid worden van UNIZO is deel uitmaken van het strafste ondernemersnetwerk in Vlaanderen en Brussel. Ontdek hier hoe ook UNIZO jou als lid op diverse fronten kan versterken.

[Ontdek het hier!](#)

## Opdracht

Noteer kort wat je zal onthouden voor de opstart van je onderneming. Maak voor jezelf een duidelijke checklist

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 9.5. Presentatie

### Opdracht / Presentatie

Stel nu je eigen onderneming in zijn volledigheid voor aan de klas. Raadpleeg hiervoor de tips rond pitchen.

## 10. Extra info

Extra informatie en/of theorie om je les te onderbouwen vind je terug op volgende sites.

[www.unizo.be](http://www.unizo.be)

[www.liantis.be](http://www.liantis.be)

### Contactgegevens Onderwijs & Ondernemen

Bij vragen kan je contact opnemen via [onderwijs@unizo.be](mailto:onderwijs@unizo.be)

Verantwoordelijke Uitgever UNIZO  
Ondernemersvereniging  
Willebroekkaai 37, B-1000 Brussel  
Ondernemingsnr: 0414 831 386

[onderwijs.unizo.be](http://onderwijs.unizo.be)

© Copyright

Alle rechten voorbehouden, UNIZO Onderwijs & Ondernemen.

Niets van deze uitgave mag worden gepubliceerd, gereproduceerd en / -of verspreid zonder de uitdrukkelijke toestemming van de uitgever.

Editie 7.0 / 2025 - 2026

Deze online publicatie kan besteld worden via UNIZO Onderwijs & Ondernemen.

Redactie  
**Team O&O**





Onze strategische partners:



UNIZO Ondernemerslijn  
**02 21 22 678**  
ondernemerslijn@unizo.be

UNIZO Ondernemersvereniging  
Willebroekkaai 37 B-1000 Brussel  
Ondernemingsnr: 0414 831 386  
onderdenemendeschool.be

ONDERWIJS  
& ONDERNEMEN



samen voor **#sterkondernemen**