

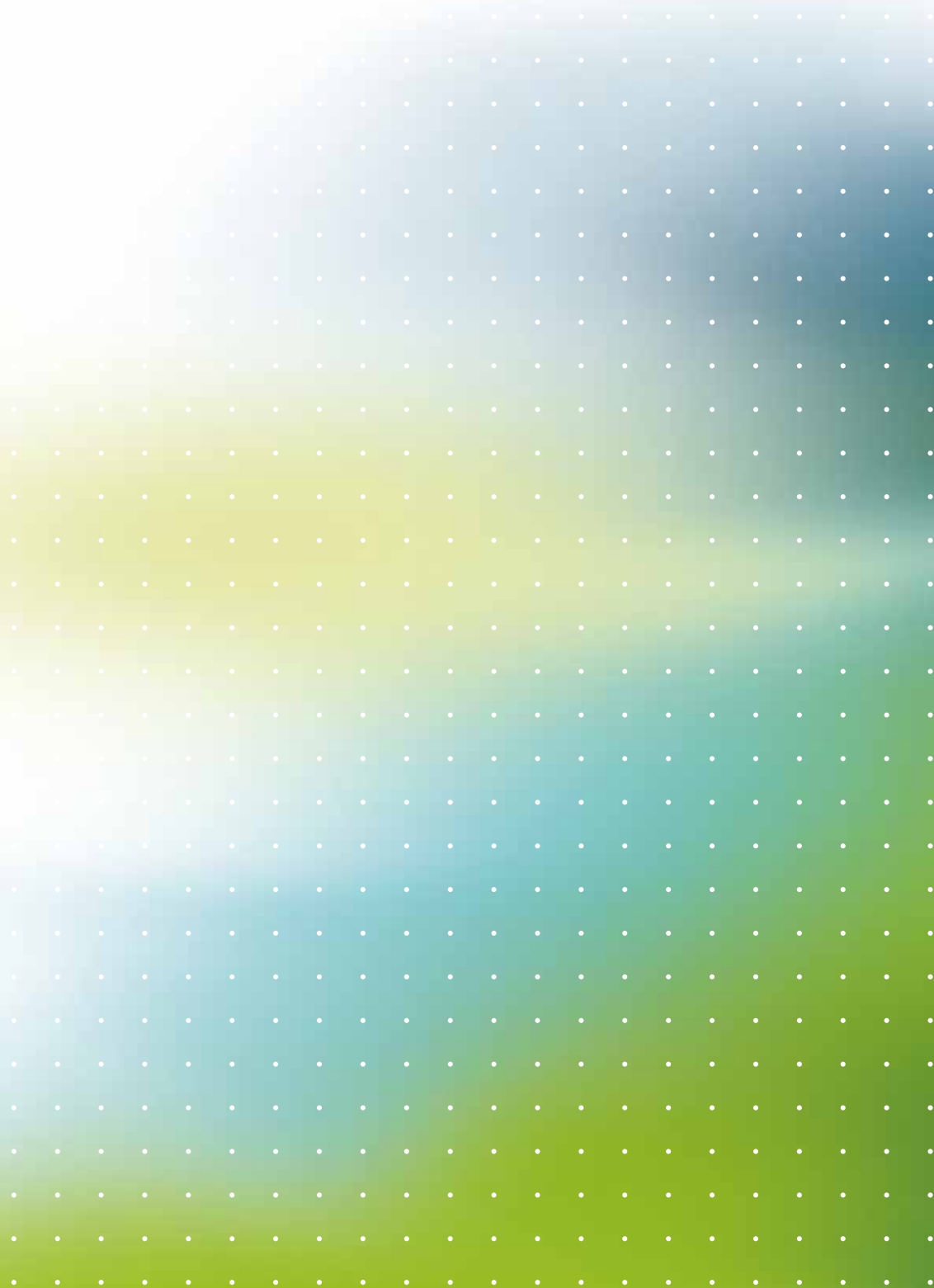


Agentschap
Ondernemen

informeert - adviseert - stimuleert

Dynamisch ondernemingsplan

starten met kennis van zaken



Dynamisch ondernemingsplan, starten met kennis van zaken

Als u wil slagen...	3
Doe de proef...	3
Dynamisch ondernemingsplan (schematisch)	4
1. Projectvoorstelling	6
2. Omgevingsanalyse	9
3. Commercieel plan	15
4. Organisatieplan	21
5. Financieel plan	23



Als u wil slagen...

U heeft beslist uw professionele toekomst in eigen handen te nemen en te starten met een eigen zaak. Het Agentschap Ondernemen - wil u daarbij graag helpen. In deze brochure bieden wij u een werkinstrument aan waarmee u perfect uw ondernemingsplan kan voorbereiden.

Misschien is dit uw eerste reactie: "Waarom zou ik mijn plannen uitschrijven? Is dat geen verloren tijd?" Helemaal niet. De ervaring leert ons dat deze manier van werken startende ondernemers enkel voordelen oplevert.

Wist u bijvoorbeeld dat één op vier startende ondernemers het binnen de twee jaar voor bekeken houdt? Een ontnuchterende vaststelling, maar geen reden tot paniek. Al te vaak worden immers bij de start essentiële elementen over het hoofd gezien. Gaat u echter doordacht en goed voorbereid te werk, dan verhoogt u direct uw slaagkansen wanneer u beslist uw eigen zaak op te richten. met het dynamisch ondernemingsplan kan u namelijk het risico beter inschatten. Een goede voorbereiding en planning garandeert natuurlijk nog geen succes, maar als u alle aspecten vooraf eens netjes op een rijtje zet, vermijdt u alvast onaangename verrassingen.

Bovendien kan dit document ook als basis dienen wanneer u uw project voorstelt bij potentiële investeerders: banken of zakenpartners zijn immers makkelijker warm te maken met een goed onderbouwd ondernemingsplan.

En ook na de opstartfase blijft het ondernemingsplan een belangrijk document. Om te groeien moet uw onderneming zich immers voortdurend aanpassen aan de veranderende marktomstandigheden. Als bedrijfsleider moet u een vinger aan de pols houden en op tijd stilstaan bij de strategische positie van uw onderneming. Het dynamisch ondernemingsplan helpt u hierbij.

Het is dus de bedoeling dat u ruim de tijd neemt om dit werkdocument nauwgezet in te vullen. Aarzel in ieder geval niet om ons te contacteren. De accountmanagers van het Agentschap Ondernemen zijn er voor u.

Doe de proef...

Voor u begint in te vullen, willen wij u graag nog wat meer uitleg geven over de opbouw van het dynamisch ondernemingsplan. Zoals de naam al suggereert, is het dynamisch ondernemingsplan in de eerste plaats een werkdocument. Het helpt u alle details in verband met de oprichting van uw zaak netjes en overzichtelijk op papier te zetten en te evalueren. Het plan bestaat uit 5 bouwstenen die op elkaar moeten worden afgestemd. Het geheel vormt uiteindelijk de basis voor uw definitief ondernemingsplan.

Probeer het dynamisch ondernemingsplan zo volledig mogelijk in te vullen. Heeft u nog vragen of wil u persoonlijke begeleiding, neem dan zeker contact op met één van de accountmanagers van het Agentschap Ondernemen.

Dynamisch ondernemingsplan

1. Projectvoorstelling

Wat is de idee?
Beschrijf uw plannen.



2. Omgevingsanalyse

*Hoe ziet uw markt en uw omgeving eruit?
Wie zijn de andere marktspelers?*

Zijn er trends/evoluties die een impact hebben op uw sector/uw bedrijf?

Wie zijn uw klanten?

Vanwaar komen ze?

Wat zullen ze kopen?

Wie zijn uw concurrenten?

Wat zijn hun sterke punten, wat zijn hun zwakke punten?

3. Commercieel plan

Hoe commercialiseert u uw idee?

Welke producten of diensten zal u aanbieden?

Hoe zal u de prijs hiervoor bepalen?

Waar zal u uw producten aanbieden?

Hoe zal u uw product bekend maken?

Hoe zal u omgaan met klachten?



4. Organisatieplan

Hoe zal u uw bedrijf concreet organiseren?

Zal u personeel aanwerven?
Kiest u voor een vennootschap of een eenmanszaak?

5. Financieel plan

Alle voorgaande keuzes zullen bepalend zijn voor de invulling van uw financieel plan.
Het financieel plan wordt opgesplitst in 5 onderdelen.

Investeringsplan

Wat zijn de geplande investeringen?

Financieringsplan

Waarmee worden de investeringen gefinancierd?

Vaste kosten

Wat zijn de jaarlijks terugkerende kosten?

Marges

Welke winstmarge blijft over om de vaste kosten te dekken?

Omzetprognose

Welke omzet verwacht u te behalen?

Interne haalbaarheid

Kan de doodpuntomzet bereikt worden met de geplande investeringen, de financiële middelen, de vaste kosten en de persoonlijke doelstellingen?

Externe haalbaarheid

Kan de doodpuntomzet bereikt worden rekening houdende met het marktpotentieel en de marktspelers?



Risicograad



Niet doen

Project herbekijken.



Doen

Definitief ondernemingsplan uitwerken.

1. Projectvoorstelling

Persoonlijke gegevens

Naam + Voornaam:	
Straat + huisnummer:	
Postcode:	
Gemeente:	
Telefoon:	
GSM:	
Fax:	
E-mail:	
Studies/opleiding:	
Professionele ervaring:	
Gezinssituatie:	

Administratieve gegevens van de onderneming

Naam van de zaak:	
Straat + huisnummer:	
Postcode:	
Gemeente:	
Telefoon:	
Fax:	
Website:	
E-mail:	
Ondernemingsnummer:	
NACE-codes:	

2. Omgevingsanalyse

Bespreking van de omgeving (omgevingsfactoren)

Welke tendensen binnen onderstaande omgevingsfactoren kunnen een invloed hebben op uw sector en dus op uw onderneming? In welke mate?

Politiek, Overheid, Wetgeving, Reglementering:

Sociale factoren:

Economische factoren:

Technologische evolutie:

Ecologische factoren:

Bevolkingsevolutie:

Andere:

Bespreking van de markt/sector

Geef de voornaamste kenmerken (grootte, structuur, conjunctuurgevoeligheid, structuur, toegankelijkheid voor nieuwkomers, modegevoeligheid, seizoensgebondenheid, ...) van de markt/sector.

Welke evoluties en trends van de afgelopen jaren lijken zich de komende jaren meer en meer te manifesteren?

Hoe gaat u inspelen op deze trends?

Hoe blijft u in de toekomst op de hoogte van alle trends en ontwikkelingen (federatie, vakliteratuur, bezoek aan beurzen, ...)?

Klanten

Bepaal zo nauwkeurig mogelijk uw doelgroepen. Aan wie wilt u producten verkopen / diensten verlenen? Duid ook de volgorde van belangrijkheid aan (1 = meest belangrijk).

Doelgroep	Omschrijving	Belangrijkheid

Bespreek het aankoopgedrag (behoeften, koopkracht, bestedingspatroon, ...) van uw klanten. Welke elementen kunnen dit gedrag beïnvloeden? Bijvoorbeeld: interesse voor vormgeving, dienst na verkoop, gebruiksvriendelijkheid, snelheid van levering, ...

Doelgroep	Aankoopgedrag

Uit welk geografisch(e) gebied(en) zullen uw klanten komen? Duid ook de volgorde van belangrijkheid aan (1 = meest belangrijk).

Gebied	Belangrijkheid

Welke informatie hebt u nodig over (potentiële) klanten? Hoe zal u ze verzamelen? Waarvoor zal u ze gebruiken?

Hoe zal u de tevredenheid van uw klanten meten?

Hoe zal u een klacht behandelen?

Hoe zal u de klantentrouw verhogen?

Concurrenten

Wie zijn uw voornaamste concurrenten?

Nr	Naam	Adres + huisnummer	Gemeente	Ondernemingsnr.
1				
2				
3				
4				
5				

Geef ook een korte beschrijving (uitstraling, aanbod/assortiment, prijszetting, ligging, ...) van elke concurrent met plus- en minpunten.

Nr	Beschrijving	Plus	Min
1			
2			
3			
4			
5			

Waarom zou de klant uw producten/diensten aankopen en niet die van uw concurrenten?
Welke elementen maken uw zaak en/of producten voor de klant uniek?

Aan welke onderneming(en) spiegelt u zich het meest en waarom?

Leveranciers

Aan welke kenmerken moeten uw producten/diensten voldoen?

Met welke leveranciers zal u samenwerken en waarom? Wat zijn hun belangrijkste kenmerken (betalingstermijnen, service, imago, exclusiviteit, kwaliteit, prijs, kortingen, ligging, leveringsvoorwaarden, ...)?

3. Commercieel plan

Productbeleid

Bepaal en omschrijf uw productgroepen/dienstengroepen en duid de volgorde van belangrijkheid aan (1 = meest belangrijk).

Product/dienst	Omschrijving	Belangrijkheid

Moet er rekening gehouden worden met wetten en reglementen (bescherming van merken, tekeningen en modellen, specifieke vergunningen, openbare orde, ...)?

Moet uw product of dienst beschermd worden?



Met hoeveel voorraad zal u starten?

Hoe zal u uw voorraad beheren (opslag, minimumvoorraden, overstock, opvolging, automatisering, ...)?

Hoe zal de kwaliteit van uw producten/diensten gegarandeerd worden (garantie, service, dienst na verkoop, ...)?

Prijsbeleid

Welk prijsniveau zal u hanteren (goedkoop, middenklasse, duurder segment...)? Hoe liggen uw prijzen ten opzichte van die van uw concurrenten?

Hoe zal u uw prijzen berekenen (rekening houdend met o.a. aankooprijzen, kosten, marges, werkuren, ...)?

Zal u een bepaald kortingssysteem of getrouwheidssysteem toepassen? Zo ja, welk?

Welke betalingsmogelijkheden (overschrijving, Bancontact, Proton, ...) zal u voorzien?

Werkt u met betalingsuitstel voor klanten? Zo ja, verklaar.

Hoe zal u optreden tegen wanbetalers?

Plaats - Distributiebeleid

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

Hebt u reeds een vestigingsplaats gevonden die aan deze criteria voldoet? Zo ja, beschrijf.

Mag u de activiteit uitoefenen op deze plaats, rekening houdend met wetten en reglementen (milieuwetgeving, ruimtelijke ordening, ...)?

Zijn er speciale veiligheidsmaatregelen vereist?

Zal u gebruik maken van het internet? Welke kenmerken zal uw website hebben en aan welke voorwaarden moet deze voldoen (functie: louter informatie verstrekken of ook verkoop, vormgeving, beveiliging, wetgeving, ...)?

Hoe zal u de levering van uw producten en diensten aan de klant organiseren (bestelling, transport, verkoopvoorwaarden, logistiek, verpakking, leveringsvoorwaarden, ...)?

Promotie (marketing en reclame)

Onder welke naam gaat u uw activiteit uitoefenen? Hebt u nagegaan of deze naam reeds bestaat, of de domeinnaam nog beschikbaar is, of deze goed in de mond ligt, ...?



Welk imago wilt u uitstralen en hoe zal u dit bereiken? Heeft u al een huisstijl (logo, slogan, eenvormige lay-out en kleurgebruik, inrichting, stijl van omgang met klanten, ...)? Zal u hiervoor een beroep doen op externen?

Op welke manieren (internet, beurzen, mailings, flyers, advertenties, ...) zal u zich bekendmaken bij uw klanten? En welke kostprijs staat hier tegenover?

Welke promotionele acties zal u ondernemen bij de start van de zaak en tijdens de volgende 2 jaren? Welk budget zal u hiervoor vrijmaken?

Hoe zal u uw personeel verlonen, motiveren en evalueren?

Met welke externe partners zal u samenwerken (boekhouder, sociaal secretariaat, vormgevers, communicatiebureaus, collega-concurrenten, sectororganisaties, ...)? Bespreek.

Juridische vorm

Kiest u voor: eenmanszaak vennootschap

Waarom?

Indien u voor een vennootschapsvorm kiest, voor welke vennootschapsvorm opteert u en waarom?

Administratieve formaliteiten

Aan welke verplichtingen moet u voldoen inzake vestigingswet:

milieuwetgeving:

andere wetgeving, speciale vergunningen, ... :

5. Financieel plan

Het financieel plan is, zoals u kan zien in het schematische overzicht in het begin van dit werkdocument, opgebouwd uit verschillende onderdelen:

investeringsplan

financieringsplan

vaste kosten

marges

omzetprognose

Op basis van deze gegevens kan in samenspraak met een accountmanager van het Agentschap Ondernemen de doodpuntomzet bepaald worden.

Investeringsplan

Vul alle geplande investeringen in bij de start en (eventueel) gedurende het eerste en tweede jaar van uw activiteit. Let wel, het gaat hier om duurdere aankopen die meerdere jaren zullen meegaan en die u afschrijft. Vul alle bedragen exclusief BTW in.

	Start	Jaar 1	Jaar 2
Oprichtingskosten			
Immateriële vaste activa: (octrooien, licenties, goodwill, ...)			
Materiële vaste activa:			
aankoop terreinen			
aankoop gebouwen			
inrichting gebouw (vloer, wanden, ...)			
machines en toestellen			
meubilair			
gereedschap en klein materiaal			
hardware en software			
rollend materieel (auto, ...)			
Financiële vaste activa: (huurwaarborg, ...)			
Vlottende activa:			
voorraad grondstoffen			
voorraad handelsgoederen			
vorderingen op klanten			
bank			
kas			
Voor te financieren BTW:			
Totaal:			

Financieringsplan

Vul alle geplande financieringen in bij de start en gedurende het eerste en tweede jaar van uw activiteit. U dient het ontleend bedrag in te vullen in het vak overeenkomstig met wanneer de lening aangegaan wordt. Het totaal van de financieringen moet evenveel bedragen als de totale investeringen.

Start	Jaar 1	Jaar 2
-------	--------	--------

Eigen inbreng:			
geld			
in natura			

Schulden op lange termijn:			
lening			
looptijd in jaren: jaar			
rentevoet: %			
lening			
looptijd in jaren: jaar			
rentevoet: %			

Schulden op korte termijn:			
lening			
looptijd in maanden: maanden			
rentevoet: %			
kaskrediet			
leveranciers			

Totaal:			
---------	--	--	--

Vaste kosten

Vul de geplande vaste kosten op jaarbasis in. Let op! Vaste kosten zijn maandelijks/jaarlijks terugkerende kosten. Vul alle bedragen exclusief BTW in. In deze tabel mogen geen investeringen (duurdere aankopen die voorzien zijn om meerdere jaren in het bedrijf gebruikt te worden) opgenomen worden. Deze horen thuis in het investeringsplan.

Jaar 1	Jaar 2
--------	--------

Huisvestingskosten:		
huur		
onroerende voorheffing		
gas, water, elektriciteit, verwarming		
verzekeringen (brand, diefstal, ...)		
verfraaiing, onderhoud en herstellingen		
brandveiligheid		

Administratieve kosten:		
telefoon, gsm, fax, post, internet		
boekhouding		
bureelbenodigdheden		
extern advies		
erelonen		
provinciebelasting, taksen, fiscale zegels		
vennootschapsbijdrage		
kosten neerlegging jaarrekening		





Jaar 1	Jaar 2
--------	--------

Marketingkosten:		
publiciteit, reclame (mailings, folders, advertenties,)		
website		
sponsoring		
PR/representatiekosten		
etalage/showroom		
beurzen		
huisstijl		
stalen, relatiegeschenken, reclameartikelen		
verpakking		

Exploitatie- en productiekosten:		
onderhoud en herstelling van machines en materiaal		
huur machines/materiaal		
specifieke vergunningen		
aankoop en reiniging beroepskledij		
bedrijfsafval		
gereedschap en klein materiaal		
verzekeringen (burgerlijke aansprakelijkheid)		
abonnementen en lidgelden		
verzorgingsproducten, medicatie		
SABAM, billijke vergoeding		





Jaar 1	Jaar 2
--------	--------

Personeelskosten:		
ondernemersloon (incl. personenbelasting)		
sociale bijdrage zelfstandige		
verzekeringen ondernemer		
totale loonkost personeel		
verzekeringen personeel (arbeidsongevallen, ...)		
geneeskundige dienst		
sociaal secretariaat		
vorming en opleiding		

Verplaatsingskosten:		
verzekering en taksen		
brandstof		
onderhoud en herstellingen		
verkeersbelasting		
parking/openbaar vervoer/taxi		





Jaar 1	Jaar 2
--------	--------

Financiële kosten:		
bankkosten (beheer rekeningen, kaarten,)		
intresten		
leasingkosten		
betaalsystemen		

Afschrijvingen:		
Kapitaalaflossingen		

Totaal:		
---------	--	--

Marges

Geef een overzicht van de verschillende assortimentsgroepen (producten of diensten) en vul per assortimentsgroep de gevraagde getallen in. Op basis hiervan kunnen de contributiemarge en de doodpuntoomzet berekend worden. De accountmanager van het Agentschap Ondernemen helpt u dit schema verder op punt te zetten

Producten:

Omschrijving	Aankoopprijs excl. BTW	Verkoopprijs excl. BTW	Aandeel in de omzet
			%
			%
			%
			%
			%

Diensten:

Omschrijving		Vraagprijs excl. BTW	Aandeel in de omzet
			%
			%
			%
			%
			%
			%

Totaal producten en diensten:

100 %

www.agentschapondernemen.be

Agentschap Ondernemen

Koning Albert II-laan 35 bus 12
1030 Brussel

T 02 553 37 05 | Fax 02 553 38 69
info@agentschapondernemen.be

**Agentschap Ondernemen
Antwerpen**

Lange Lozanastraat 223 bus 4
2018 Antwerpen

T 03 260 87 00 | Fax 03 260 87 07
infoant@agentschapondernemen.be

**Agentschap Ondernemen
Limburg**

Kempische Steenweg 305 bus 201
3500 Hasselt

T 011 29 20 00 | Fax 011 29 20 01
infolim@agentschapondernemen.be

**Agentschap Ondernemen
Oost-Vlaanderen**

Seminariestraat 2
9000 Gent

T 09 267 40 00 | Fax 09 267 40 60
infoovl@agentschapondernemen.be

**Agentschap Ondernemen
Vlaams-Brabant**

Philipssite 5 - Ubicenter 3^e verdieping
3001 Leuven

T 016 31 10 50 | Fax 016 31 10 51
infovlbr@agentschapondernemen.be

**Agentschap Ondernemen
West-Vlaanderen**

Jan Breydellaan 107
8200 Sint-Andries/Brugge

T 050 32 50 00 | Fax 050 32 50 01
infovwl@agentschapondernemen.be