****

20\_\_

NAAM voornaam

[Bedrijfsnaam]

Businessplan

## Inhoudsopgave

[I. Project - initiatiefnemer 2](#_Toc119336210)

[II. Product / dienst - concept 4](#_Toc119336211)

[III. Marktonderzoek 5](#_Toc119336212)

[IV. Organisatie & team 8](#_Toc119336213)

[V. leveranciers 9](#_Toc119336214)

[VI. distributie 10](#_Toc119336215)

[VII. Communicatie en prospectie 11](#_Toc119336216)

[VIII. strategie 12](#_Toc119336217)

[IX. financieel plan 13](#_Toc119336218)

# Project - initiatiefnemer

**Bedrijfsgegevens**

Naam van de onderneming:

Rechtsvorm:

Oprichtingsdatum:

Bedrijfsovername:

Maatschappelijke zetel:

Exploitatiezetel:

Ondernemingsnummer:

**Gegevens van de initiatiefnemers**

Partner # 1

Naam:

Voornaam:

Adres:

Tel.:

Geboortedatum:

Huidig statuut:

Statuut na lancering van het project:

E-mail:

Burgerlijke staat:

Partner # 2

Naam:

Voornaam:

Adres:

Tel.:

Geboortedatum:

Huidig statuut:

Statuut na lancering van het project:

E-mail:

Burgerlijke staat:

*Welke complementariteiten bestaan er tussen de partners?*

**Opleiding**

*Beschrijf de diploma's die je hebt behaald en de opleidingen die je hebt gevolgd en leg daarbij de nadruk op degene die verband houden met je project.*

*Welke vaardigheden zullen je van pas komen? Welke vaardigheden mis je? (Met betrekking tot de potentiële klantenkring, de concurrentie, de concretisering van je project)*

**Extra of semiberoepsmatige activiteiten**

*Stemt je vroegere beroepsactiviteit net als je diploma's niet overeen met je project? Probeer dan te benadrukken wat in je vroegere ervaring op de een of andere manier een gunstig element kan vormen in verband met je aanpak als initiatiefnemer.*

**Je persoonlijkheid**

*Welke zijn je kwaliteiten/tekortkomingen/sterke punten/zwakke punten?*

**Motivering**

*Welke zijn de redenen die je ertoe aanzetten een commerciële activiteit te creëren? Waarom geen andere?*

**Ontstaan**

*Hoe ben je op het idee gekomen om zelfstandige te worden en dit project op touw te zetten? Welke zijn de omstandigheden die je ertoe hebben gebracht deze commerciële activiteit of ontwikkeling te kiezen (of te bedenken)?*

# Product / dienst - concept

**Als hulp bij deze stap** kan je het lean canvas gebruiken.

**De vragen waarop je moet kunnen antwoorden:**

1. Product / Dienst
* *Beschrijf je product/dienst/concept (wat is het? en waarvoor dient het?). Gaat het om HoReCa? Ga dan naar het menu.*
* *Indien van toepassing, beschrijf het assortiment: samenstelling en verscheidenheid van de artikelen/diensten.*
* *Preciseer de fysieke, technische en functionele kenmerken. Als er meerdere producten of diensten zijn, preciseer dan het belang ervan.*
* *De specifieke voordelen ervan, alsook de eventuele diensten die bij je product horen (naverkoop, garantie, termijnen, onderhoud, testen, gratis prijsofferte, ...).*
* *In welke behoefte(n) voorziet je product/dienst, voorzien je producten/diensten? Welke waarde breng je de klant, de gebruiker? Er wordt vaak gesproken over "customer pain", d.w.z. op welk probleem/welke behoefte van de klant en/of gebruiker speel je in?*
* *Is je product meteen bruikbaar of moet het getransformeerd worden? Moet de gebruiker zijn gewoonten veranderen of opgeleid worden voordat hij het kan gebruiken? Welke zijn de levenscyclus, de levensduur en de vereiste updates van je product(en)/dienst(en)?*
* *Welke strategie ga je ontwikkelen? Hoe ga je je onderscheiden van de concurrentie? Mikken op kwaliteit, prijs, topklasse, ... Onderscheidt dit product jou van je rechtstreekse concurrenten? Hoe ga je de voordelen van je producten onder de aandacht brengen?*
* *Beschouw je jouw product/dienst als een innovatie? Zo ja, heb je eraan gedacht om het/hem te beschermen (octrooien, enz.)? Dreigt het/hij snel geïmiteerd te worden?*
* *Heb je plannen voor toekomstige diversificaties of ontwikkelingen?*
1. Prijs
* *Presenteer de prijsniveaus die je hebt beslist aan te bieden en licht deze toe, evenals alle eventuele andere financiële voorwaarden, bijv. betalingstermijnen, rabatten, disconto's, enzovoort. Hoe verhoud jij je tot de concurrentie?*
* *Volgens welke tariferingsformule biedt jouw bedrijf elk van zijn producten (basisproducten, opties, abonnementen, enz.) aan?*
* *Is de klant bereid deze prijs te betalen? Hoe weet je dat?*
* *Hoe schat je jouw verkoopprijzen in? Hanteer je kortingen, promoties, enz. die van de laatstgenoemde worden afgetrokken? Waar bevinden jouw prijzen zich volgens jou ten opzichte van de marktprijzen?*
* *Welke betalingsvoorwaarden bied jij je klanten? Hoe ga jij om met betalingsachterstanden? Welke betalingsmiddelen accepteer je? Voorzie je wanbetalingen (faillissementen, dubieuze debiteuren, enz.)?*

# Marktonderzoek

1. **Sectoranalyse**

**Als hulp bij deze fase** kan je je onder meer baseren op de statistische gegevens betreffende je sector of locatie, de cijfers aangeleverd door de concurrentie, krantenartikelen, studies, deskundigen raadplegen (kwalitatief interview) om de verkregen informatie te toetsen, te verdiepen of te verifiëren, ...

http://[www.statbel.fgov.be](http://www.statbel.fgov.be),

http://[www.bnb.be](http://www.bnb.be),

http://[www.ecodata.mineco.fgov.be](http://www.mineco.fgov.be),

<http://statistiques.wallonie.be>

Beroepsfederaties

**De vragen waarop je moet kunnen antwoorden:**

* *Welke is de activiteitensector?*
* *Hoe groot is de totale afzetmarkt?*
* *Welke zijn de trends, kenmerken en mogelijkheden tot succes?*
* *Welke zijn de beperkingen van de sector? Reglementering, dienstregelingen, vervoer, intellectuele bescherming, ...*
* *Ben je op de hoogte van de gebruikelijke commerciële praktijken en vereisten in je sector? Termijn, kwaliteit, levering, kwaliteit van de naverkoopdienst, kortingen, ...*
* *In welke fase bevindt je markt zich: opkomend, groeiend, volwassen of krimpend, en waarom?*
* *Zijn er veel concurrenten?*
* *Zijn er veel faillissementen?*
* *Zijn er belangrijke veranderingen die de activiteitensector de afgelopen en/of komende jaren hebben gekenmerkt en/of gaan kenmerken? Op het vlak van producten/diensten, klanten, prijzen, productie- en commercialiseringstechnieken, innovaties, sociaal-politieke, juridische, regelgevende, ecologische context, ...*
* *Op welk geografisch gebied mik je? En wat is het potentieel inzake verkoop en klantenaantal?*
1. **Analyse van de concurrenten**

**De vragen waarop je moet kunnen antwoorden:**

* *Wie zijn zij?*
* *Wat doen ze?*
* *Waar bevinden ze zich?*
* *Welke zijn hun sterke & zwakke punten?*
* *Welke zijn hun positionering en strategie?*
* *Welke zijn hun verkoopsvoorwaarden (prijzen, leveringstermijnen, enz.)?*
* *Hoe kan jij je van hen onderscheiden? Is er een risico dat deze differentiatie op termijn verdwijnt?*
* *Welke elementen wil je benadrukken om je te onderscheiden van de concurrentie? Wordt het verschil gemaakt door het product, de prijs-kwaliteitverhouding, de bijbehorende diensten (naverkoop, termijnen, ...), het prijsbeleid, het merkimago, de communicatie, ...?*
* *Zijn er toetredingsbarrières? Grote investeringen, verruimde bekendheid van bepaalde concurrenten, ...*

*Voorbeeld*:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Criterium | Concurrent # 1 | Concurrent # 2 | Concurrent # 3 |
| Lokalisatie/website |  |  |  |
| Handelszone Brussel, België, Europa, enz. |  |  |  |
| Distributiestrategie |  |  |  |
| Productengamma |  |  |  |
| Prijspositionering |  |  |  |
| Sterke punten |  |  |  |
| Zwakke punten |  |  |  |
| Differentiatie/meerwaarde van mijn project (unique value proposition) |  |  |  |
| Andere |  |  |  |

Je kunt jouw positionering grafisch presenteren:

* Ofwel op een tweedimensionale grafiek waarop je de concurrenten alsook je bedrijf situeert om je positionering ten opzichte van de andere ondernemingen tot uiting te doen komen (de keuze van de criteria voor elke as hangt af van je sector).
* Ofwel op een tweedimensionale grafiek waarbij de horizontale as de kenmerken weergeeft die voor de klant belangrijk zijn om voor jouw product te kiezen, de verticale as het door jouw bedrijf en je concurrenten behaalde niveau voor elk van deze kenmerken. De doelstelling bestaat erin zich te onderscheiden en te voldoen aan kenmerken waaraan de anderen niet voldoende beantwoorden en die belangrijk zijn in de ogen van de klant.
1. **Analyse van het cliënteel**

**Als hulp bij deze stap** kan je een vragenlijst/peiling uitwerken en deze onder potentiële klanten verspreiden om hun profiel, hun koopgewoonten en -intenties, de maximumprijs die zij bereid zijn voor je product te betalen, enz. te kennen. Je kunt je vragenlijst gratis per e-mail verspreiden via de website [www.sondageonline.com](http://www.sondageonline.com).

Het doel is het profiel van je klanten precies te kennen om je commerciële actie aan te passen. Ideaal is elk doelprofiel te personaliseren door middel van een personage dat de essentiële kenmerken (breed publiek, particulieren, bedrijven, detailhandelaars, administraties, burgerlijke staat, leeftijd, geslacht, beroep, sociaal-cultureel milieu, studieniveau, loon, enz.) van die doelgroep bezit om je actieplan daarrond te ontwikkelen.

**De vragen waarop je moet kunnen antwoorden:**

* *Wie zijn de potentiële kopers?*
* *Meer in het bijzonder zal voor een detailhandel een studie van het afzetgebied (gebied waarin de potentiële klanten zich bevinden) uitgevoerd moeten zijn. Afhankelijk van de aard van de beoefende handelsactiviteit kan dit gebied meer of minder uitgebreid zijn.*
* *Welk is hun profiel?*
* *Particulieren of bedrijven?*
* *Waar ga je ze vinden?*
* *Welke zijn hun consumptiegewoonten (aankoopvoorkeuren en -frequenties), hun gedrag, hun koopkracht, wie beslist over de aankoop, ...)?*
* *Heb je al potentiële klanten voorvoeld? Heb je al bestellingen ontvangen?*

**Beschrijf je typische klant:**

Als je klant een particulier is, bijvoorbeeld leeftijdscategorie, geslacht, statuut, beroep, inkomenscategorie, interessesferen, woonplaats, enz.

Als je klant een bedrijf is, bijvoorbeeld de omvang van het bedrijf (zeer klein, klein, kmo, groot, multinational, enz.), het geografische gebied (welke gemeenten, hoeveel kilometer in de omtrek), het aantal werknemers, de bedrijfstak, de internationale aanwezigheid, de grote belangen, enz.

# Organisatie & team

**De vragen waarop je moet kunnen antwoorden:**

* *Beschrijf je team. Uit hoeveel personen zal het samengesteld zijn?*
* *Heb je zakenpartners?*
* *Welke verantwoordelijkheden/taken heeft elk van hen? Voorbeeld: planning, prospectie, contact met klanten en leveranciers, facturen, offertes, klassement, levering, verplaatsing, administratie, schoonmaak, enz.*
* *Welke van alle taken leveren inkomsten op?*
* *Met welke contracten ga je je personeel aanwerven? Of ga je een beroep doen op zelfstandigen of onderaannemers? Hoe zie je de evolutie in termen van werkgelegenheid in je bedrijf?*
* *Welke zijn uw openingsdagen en -uren? Heb je een jaarlijkse sluitingsperiode gepland?*
* *Hoeveel klanten kan ik per dag ontvangen? Per week?*

**Standaard weektabel**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Maandag | Dinsdag | Woensdag | Donderdag | Vrijdag | Zaterdag | zondag |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 9 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 10 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 11 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 12 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 13 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 14 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 15 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 16 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 17 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 18 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 19 u |  |  |  |  |  |  |  |
| 20 u |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

# leveranciers

**De vragen waarop je moet kunnen antwoorden:**

* *Wie zullen je leveranciers zijn per product of productcategorie (adres, telefoon, website)?*
* *Welke zijn hun voorwaarden?*
* *Welke zijn hun voor- en nadelen?*
* *Welke zijn de leveringstermijnen? Is de levering gratis?*
* *Welke zijn de betalingstermijnen? Betaling bij levering/betaling binnen de maand?*
* *Welke zijn de minimumhoeveelheden die moeten worden aangekocht/hoeveel bedraagt de minimumbestelling?*
* *Gaat het om enkele grote leveranciers of om veel kleine? Zijn ze vlot vervangbaar?*
* *Welke is hun invloed op jouw bedrijf in % van je totale aankopen?*

# distributie

**De vragen waarop je moet kunnen antwoorden:**

1. Distributie
* *Via welk kanaal ga je je producten/diensten verkopen? Voorbeeld: e-commerce, groothandel, gespecialiseerde winkels, handelsruimten, reizende markten, postorderverkoop, verkoop via bezoek, enz.*
1. Vestigingsplaats
* *Waar wil je je bedrijf vestigen? Zal je locatie van invloed zijn op je activiteit?*
* *Welke zijn de kenmerken en troeven van deze locatie voor je bedrijf? Op het vlak van geografische omgeving (geografische ligging, type wijk, parkeergemak, toegang tot het openbaar vervoer, doelgroep) alsook op het vlak van concurrentiële omgeving (lokalisatie ten opzichte van de concurrenten/complementariteit van andere ondernemingen, natuurlijke passantenstroom, behoefte van de wijkbewoners, aantrekkingspolen of drukke straten, nabijheid van handelszaken).*
1. Lokaal
* *Ben je in orde wat betreft stedenbouwkundige en milieuvergunning alsook andere machtigingen?*
* *Beschrijf je lokaal (oppervlakte, voorzieningen, ...) en de omgeving ervan (parkeergelegenheid, ...).*
* *Welke zijn de troeven van dit lokaal? Voldoet het lokaal aan de voorwaarden gesteld door je activiteit? Verkoopoppervlak, opslagoppervlak, kantoren, parking, leveringszone, indeling, aanpassing aan de normen, ...*
* *Hoeveel bedraagt de huur- of aankoopprijs van het lokaal? Moeten er werkzaamheden worden uitgevoerd aan het lokaal? Vergt het lokaal inrichting? Zo ja, maak dan een lijst van de benodigde investeringen.*

# Communicatie en prospectie

**Het helpt** ervoor te zorgen dat je je reclame op een doordachte manier verspreidt (maak een goede keuze qua verspreidingsmiddelen, mik nauwkeurig op het doelpubliek, enz.)

**De vragen waarop je moet kunnen antwoorden:**

1. Communicatiestrategie
* *Definieer de "identiteit" die je hebt gekozen Heb je een logo, een uithangbord, een merk, een slogan, ... gekozen als identiteit van jouw bedrijf, product/dienst?*
* *Hoe ga je jezelf bekend maken?*
* *Welke is je communicatiestrategie (promotieplan, doelstellingen, timing, ...)?*
* *Beschrijf alle middelen die je gaat gebruiken om bekendheid te verwerven (reclameboodschap, reclameaffiches - affichering of distributie -, reclame in kranten en/of via internet, beurzen en salons, enz.) en om je producten bekend te maken, namelijk de reguliere producten, nieuwe producten, producten in promotie, enzovoort.*
* *Als de promotionele lanceringscampagne voorbij is, moet je nog een promotionele "onderhoudscampagne" voeren. Wat heb je in dat verband gepland?*
* *Welke zijn de kosten verbonden aan de promotie?*
1. Commerciële strategie
* *Wie staat in voor de klantenwerving en hoe organiseer je dit essentiële aspect van je bedrijf? Wordt de functie intern of extern waargenomen? Waarom? Welk is het profiel van je verkoopteam en in welke juridische context werkt het (vertegenwoordiger, agent, ...)? Hoe motiveer je je verkopers? Welke follow-up is er? Is er een opvolgingstabel? Zo ja, welke zijn de indicatoren? Welke doeltreffendheid wordt er verwacht? Hoeveel prospecten zijn er nodig om een klant te krijgen? Na hoeveel tijd? Welke zijn de directe kosten verbonden aan je verkoopteam in termen van (i) vaste vergoedingen, premies, commissies (ii) representatiekosten, reiskosten, enz.?*
* *Wat vertegenwoordigt de gemiddelde mand die de klant koopt (samenstelling, prijs, aankoopfrequentie, enz.)?*
* *Hoe lang duurt het om de klanten te werven? Hoeveel middelen (tijd, prospectie, reclame, enz.) zijn er nodig om een klant te krijgen?*
* *Hoe ga je je klanten binden?*

# strategie

**De vragen waarop je moet kunnen antwoorden:**

1. Bedrijfsfilosofie en -waarden

*Vat de visie van jouw bedrijf in enkele regels samen. Wat motiveert jou? Welke zijn jouw waarden? Waar wil je naartoe?*

1. Core Business

*Hoe zou je de basisactiviteit van je bedrijf omschrijven? Waar in de waardeketen van je sector (R&D, productie, commercialisering, distributie...) bevinden zich de specialiteit en de grootste toegevoegde waarde van jouw bedrijf? Waarin presteert het beter dan de andere?*

1. Actieplan

*Welke zijn de te bereiken grote etappes en de doelstellingen op lange termijn? Welke zijn de reeds bereikte etappes, de volgende etappes? Wat zal er nodig zijn om ze te bereiken (tijd, geld, personeel, partners, ...)?*

# financieel plan

1. **Totale investeringsbehoefte**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **EXCL. BTW** | **Btw** | **INCL. BTW** |
| **TOTAAL** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Oprichtingskosten** |  |  |  |
| Oprichtingskosten |  |  |  |
|  |  |  |  |
| *Immateriële vaste activa* |  |  |  |
| **Immateriële vaste activa** |  |  |  |
|   |  |  |  |
|  |  |  |  |
| *Financiële vaste activa* |  |  |  |
| **Financiële vaste activa** |  |  |  |
| Huurwaarborg |  |  |  |
|  |  |  |  |
| *Materiële vaste activa* |  |  |  |
| **Inrichting** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Materieel en gereedschap**  |  |  |  |
|   |  |  |  |
| **Rollend materieel (voertuig)** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Kantoormeubelen** |  |  |  |
|   |  |  |  |
| **Reclame** |  |  |  |
|   |  |  |  |
|  |  |  |  |
| *Voorraden en goederen in bewerking* |  |  |  |
| **Voorraad** |  |  |  |
| Goederen & Verbruiksgoederen |  |  |  |
| Grondstoffen |  |  |  |
|  |  |  |  |
| *Actieve liquide middelen* |  |  |  |
| **Liquide middelen (min 3 maanden vaste kosten)** |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**IX. Financieel plan**

1. **Vaste kosten**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Kosten exclusief btw**  | **Btw** | **Kosten inclusief btw** |
| **Jaartotaal** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Huurlasten** |  |  |  |
| Huur en huurlasten |  |  |  |
| Water, gas, elektriciteit, verwarming |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Vervoer**  |  |  |  |
| Leasing |  |  |  |
| Verplaatsingskosten  |  |  |  |
| Abonnementen |  |  |  |
| Brandstof |  |  |  |
| Onderhoud van voertuigen  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Kantoorkosten** |  |  |  |
| Kantoorbenodigdheden |  |  |  |
| Onderhoudskosten  |  |  |  |
| Telefonie |  |  |  |
| Onderhoudskosten apparatuur |  |  |  |
|   |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Reclamekosten** |  |  |  |
| Website (referencing & hosting) |  |  |  |
| Flyers |  |  |  |
| Opendeurdagen |  |  |  |
| Salons & Beurzen |  |  |  |
| Visitekaartje |  |  |  |
| Pers |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  **Verzekeringen, brand, B.A.**  |  |  |  |
|  Brand  |  |  |  |
|  Verzekering exploitatie + BA  |  |  |  |
|  Voertuigen  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Andere diverse kosten** |  |  |  |
|  Boekhouder  |  |  |  |
|  Advocaat  |  |  |  |
|  Diverse belastingen  |  |  |  |
|  Onvoorzienigheden  |  |  |  |

**IX. Financieel plan**

1. **Omzet**
* *Waaruit bestaat jouw omzet?*
* *Welke is de seizoensgebondenheid van jouw activiteit?*
* *Welke is jouw beschikbaarheid? Welke is jouw maximale verkoopcapaciteit in je eentje?*
* *Welke is je verkoopprijs?*
* *Welke is je aankoopprijs? De kostprijs van de grondstoffen? De kostprijs van de onderaanneming?*
* *Welke zijn je variabele kosten per product/dienst?*
* *Wordt er personeel aangeworven?*
* *Hoeveel verwacht je te verkopen per dag, per week, per maand?*