

## **Ondernemersvaardigheden beauty- en wellnessbranche**

<b><u>1. JE EIGEN ZAAK STARTEN</u></b>	<b>4</b>
1.1. JE EIGEN ZAAK STARTEN	4
1.2. ONDERNEMERSCOMPETENTIES	6
1.3. VALKUILEN VOOR STARTENDE ONDERNEMERS	8
1.4. JE STAAT ER NIET ALLEEN VOOR	9
<b><u>2. MARKTONDERZOEK</u></b>	<b>11</b>
2.1. BELANGRIJKSTE ONDERDELEN VAN MARKTONDERZOEK	11
2.2. VOOR- EN NADELEN VAN MARKTONDERZOEK	13
2.3. STAPPENPLAN MARKTONDERZOEK	13
2.4. BRANCHEONDERZOEK EN OMGEVINGSANALYSE	17
2.5. CONCURRENTIEONDERZOEK	18
2.6. DOELGROEPANALYSE	21
2.7. VERFIJN JE DOELGROEP	24
2.8. KLANTENTEVREDENHEIDSONDERZOEK	25
<b><u>3. SWOT-ANALYSE EN BEDRIJFSSTRATEGIE</u></b>	<b>26</b>
3.1. WAT IS EEN SWOT-ANALYSE?	26
3.2. BEDRIJFSSTRATEGIE OPSTELLEN	29
<b><u>4. MARKETING</u></b>	<b>31</b>
4.1. MARKETINGBELEID	31
4.2. MARKETINGDOELSTELLINGEN	32
4.3. MARKETINGMIX	33
<b><u>5. WETTEN EN REGELS</u></b>	<b>35</b>
5.1. REGELS STARTEN EIGEN ZAAK	35
5.2. REGELS INRICHTING SALON (NL)	36
5.3. REGELS BEDRIJFSVOERING	37
<b><u>6. ONDERNEMINGSVORMEN</u></b>	<b>38</b>
6.1. PERSOONLIJKE AANSPRAKELIJKHEID	38
6.2. ZAKELIJKE AANSPRAKELIJKHEID	38
6.3. ONDERNEMINGSVORMEN NADER BEKEKEN	38
<b><u>7. VERGUNNINGEN EN VERZEKERINGEN</u></b>	<b>43</b>
7.1. VERGUNNINGEN VOOR BOUWEN EN VERBOUWEN	43
7.2. RECLAME MAKEN	43
7.3. VERZEKERINGEN	44

<b><u>8. HET FINANCIËEL PLAN</u></b>	<b>47</b>
8.1. INVESTERINGSBEGROTING	47
8.2. FINANCIERINGSBEGROTING	48
8.3. EXPLOITATIEBEGROTING	49
8.4. LIQUIDITEITSBEGROTING	54
8.5. BEGROTING PRIVÉ-UITGAVEN	52
<b><u>9. BEDRIJFSNAAM</u></b>	<b>54</b>
9.1. BEDRIJFSNAAM EN MARKETING	54
9.2. REGELS VOOR JE BEDRIJFSNAAM	54
9.3. TIPS VOOR HET KIEZEN VAN JE BEDRIJFSNAAM	55
9.4. BEDRIJFSNAAM MET PAY-OFF	56
9.5. HOE MAAK JE JE KEUZE?	57
<b><u>10. ONDERNEMINGSPLAN</u></b>	<b>59</b>
10.1. WAAROM EEN ONDERNEMINGSPLAN?	59
10.2. WAARUIT BESTAAT HET ONDERNEMINGSPLAN?	60
<b><u>11. INKOPEN</u></b>	<b>63</b>
<b><u>12. VOORRAADBEHEER</u></b>	<b>67</b>
12.1. INVENTARISEREN	67
12.2. BESTELHOEVEELHEID	67
12.3. WANNEER DOE JE EEN BESTELLING?	69
12.4. FIFO-PRINCIPE	70
<b><u>13. FINANCIËEL BEHEER</u></b>	<b>71</b>
13.1. VERWERKEN VAN FINANCIËLE FEITEN	71
13.2. DAGBOEK	72
13.3. GROOTBOEK	72
13.4. KOLOMMENBALANS	75
13.5. GEGEVENSANALYSE	80
<b><u>14. ICT-BEHEER</u></b>	<b>82</b>
14.1. TIJD BESPAREN DOOR TE AUTOMATISEREN	82
14.2. KLANTENBEHEERSYSTEEM	82
14.3. AGENDABEHEERSYSTEEM	83
14.4. VOORRAADBEHEERSYSTEEM	83
14.5. BOEKHOUDSYSTEEM	83
14.6. MANAGEMENT- EN ANALYSESISTEEM	84
14.7. HOE KIES IK DE BESTE SOFTWARE?	85
<b><u>15. UITSTRALING VAN JE ZAAK</u></b>	<b>86</b>
15.1. MARKETINGSTRATEGIE ALS UITGANGSPUNT	86

15.2. INTERIEUR	86
15.3. EXTERIEUR	90
<b><u>16. PROMOTIE</u></b>	<b>93</b>
16.1. DOELGROEP	93
16.2. COMMUNICATIEDOELSTELLING	93
16.3. PROMOTIEMIX	94
16.4. ACTIEMARKETING	94
16.5. RELATIEMARKETING	96
16.6. DOELGROEP-MIDDELENMATRIX	98
16.7. BOODSCHAP	98
16.8. PLANNING	98
16.9. BUDGET	99
16.10. EVALUATIE	99
<b><u>17. COMMUNICATIETECHNIEKEN</u></b>	<b>101</b>
17.1. GESPREKKEN MET JE KLANTEN	101
17.2. LSD-METHODE	101
17.3. VERKOOPGESPREKKEN EN STRUCTUUR	103
17.4. OMGAAN MET KLACHTEN	106
<b><u>18. PERSONEEL</u></b>	<b>108</b>
18.1. VOOR- EN NADELEN VAN PERSONEEL	108
18.2. PERSONEELSPLANNING	109
18.3. WERVING EN SELECTIE	109
18.4. PERSONEELSZAKEN	113
18.5. INTRODUCTIE EN INWERKEN VAN WERKNEMERS	118
18.6. LEIDINGGEVEN	118
18.7. BEOORDELEN VAN JE WERKNEMERS	121
<b><u>19. EVALUEREN</u></b>	<b>122</b>
19.1. GEPLANDE EVALUATIES	122
19.2. HET EVALUATIEPROCES	123
19.3. EVALUATIENIVEAUS	124

## **1. Een eigen zaak starten**

### **1.1. Je eigen zaak starten**

Wil je een eigen zaak starten binnen de beauty- of wellnessbranche? Dan betekent dit dat je ondernemer wordt. Ondernemer is een vak apart. Het is daarom belangrijk dat je over voldoende ondernemerscompetenties en –vaardigheden beschikt. Je leert er alles over in deze module ondernemersvaardigheden. Duik hier met ons mee in de boeiende wereld van het ondernemerschap en bereid jezelf goed voor op deze uitdaging!

#### **1.1.1. In loondienst vs. ondernemerschap**

Er bestaan een aantal wezenlijke verschillen tussen in loondienst werken en het ondernemerschap. In loondienst werken betekent dat je voor een werkgever werkt en daar elke maand een vast salaris voor ontvangt. Werk je in loondienst dan ben op veel gebieden afhankelijk van je werkgever. Je werkt volgens de visie van je werkgever en hebt minder ruimte om je eigen ideeën in de praktijk te brengen.

Als ondernemer run je je eigen bedrijf. Je werkt een eigen visie uit en brengt die in de praktijk om zo klanten aan je te binden. Ondernemen gaat gepaard met het grijpen van kansen en het inschatten van risico's. Je bent zelf verantwoordelijk voor je inkomen en weet nooit zeker wat je aan het einde van de maand verdient.

Het is belangrijk dat je als ondernemer vooruit blijft denken, zodat je ervoor zorgt dat je klanten bij je terug blijven komen en je je klantenkring uitbreidt. Dit doe je door voortdurend te innoveren. Denk aan innovatie op het gebied van product- en materiaalkeuze, soorten behandelingen, locatie en je doelgroep.

#### **1.1.2. Voor- en nadelen van ondernemen**


Een eigen zaak is voor veel mensen een droom. Vergeet echter niet dat een eigen bedrijf naast veel voordelen ook eventuele nadelen met zich meebrengt. Elk voordeel van het ondernemerschap kent ook een schaduwkant. Daarom zetten we hier de voor- en nadelen van een eigen bedrijf op een rij.



## Voordelen van ondernemen

- *Vrijheid*

Je ontwikkelt een eigen visie en bepaalt zelf de richting die je wilt inslaan met je zaak. Welke behandelingen wil je aanbieden? Wie is je doelgroep? Met welke producten ga je werken? Welke tarieven voer je? Je bent hier als ondernemer helemaal vrij in. Je kunt hier ook zo innovatief en creatief mogelijk in zijn. Als ondernemer heb je alle vrijheid om jezelf te ontwikkelen.



“ALS ONDERNEMER HEB  
JE ALLE VRIJHEID OM  
JEZELF TE ONTWIKKELEN”

- *Je eigen tijd in delen*

Je bent vrij om je eigen werktijden te bepalen. Je hoeft je niet te houden aan een vast werkrooster, zoals dat wel het geval is wanneer je voor een werkgever werkt. Kies je voor een fulltime werkschema? Wil je alleen in de avonduren werken? Jij bent de baas!

- *Je eigen geld verdienen*

Werk je voor een werkgever, dan ontvang je meestal ongeacht je prestaties altijd hetzelfde salaris. Als eigen baas kun je zelf invloed uitoefenen op wat je verdient. Wil je meer verdienen, dan ga je meer werken door bijvoorbeeld je openingstijden te verruimen. Je bent zelf verantwoordelijk voor wat je verdient.

## Nadelen van ondernemen

- *Vrijheid is relatief*

Hoewel je als ondernemer veel vrijheid hebt, kun je soms ook het gevoel krijgen dat je er alleen voor staat. Er bestaan ook heel wat regels en wetten voor bedrijven. Voor het aanvragen van bepaalde vergunningen, bijvoorbeeld voor een reclamebord voor de deur, krijg je te maken met veel papierwerk en je geduld en doorzettingsvermogen worden op de proef gesteld.

- *Ondernemen kost veel tijd*

Hoewel je als eigen baas zelf je eigen tijd in kunt delen, betekent dit meestal niet dat je minder gaat werken. Ondernemen kost veel tijd. De meeste ondernemers maken meer uren dan mensen in loondienst. Wanneer je laatste klant aan het einde van de dag je zaak verlaat liggen er nog allerlei taken op je te wachten, zoals de boekhouding, voorraadbeheer, marketing, etc.

- *Financiële onzekerheid*

Hoewel je zelf invloed hebt op hoeveel je verdient, moet je natuurlijk wel genoeg klanten werven. Je weet nooit hoeveel je aan het einde van de maand verdient en dat brengt financiële onzekerheid met zich mee. Je bent ook zelf verantwoordelijk voor je pensioen en je hebt geen recht op een werkloosheidsuitkering mocht het

allemaal wat minder lopen. Het is belangrijk dat je goed met deze onzekerheid om kunt gaan.

## 1.2. Ondernemerscompetenties

Voor het starten van een eigen zaak moet je naast vakspecialist ook ondernemer zijn. Maar over welke competenties moet je beschikken om een goede ondernemer te zijn? Er bestaan allerlei soorten ondernemers. Ondernemers kunnen uiteenlopende redenen en ambities hebben om een eigen zaak te beginnen. Toch kunnen we een aantal overeenkomsten herkennen tussen succesvolle ondernemers.

Sommige mensen worden geboren als ondernemer. Het ondernemen zit hen in het bloed, bijvoorbeeld omdat hun ouders altijd een eigen zaak hebben gehad. Andere mensen weten al vroeg dat ze eigen baas willen worden en kiezen voor een studie in die richting. Weer andere mensen besluiten pas op latere leeftijd om de stap naar een eigen zaak te zetten. Over welke ondernemerscompetenties beschik je al? Misschien zijn er ook belangrijke competenties waar je (nog) niet over beschikt? Dan is het belangrijk dat je hier aan gaat werken. Hieronder vind je een overzicht van de belangrijkste ondernemerscompetenties:

- *Ambitieuus*  
Als ondernemer ben je op de eerste plaats ambitieus; je bent gemotiveerd om een bepaald doel te bereiken. Je bent bereid om hier veel tijd en energie in te steken. Heb je je doel bereikt, dan kijk je gauw verder om je volgende doel te stellen om zo je bedrijf te laten groeien.
- *Zelfvertrouwen*  
Als ondernemer moet je veel beslissingen nemen. Daarom moet je over voldoende zelfvertrouwen beschikken. Je vertrouwt op je eigen deskundigheid, zodat je je plannen vlot en goed kunt uitvoeren. Je weet waar je voor staat en durft je mening te geven. Je hebt een goede kijk op je sterke en zwakke punten. Iedereen maakt fouten, daarom accepteer je je fouten en leert ervan.
- *Charisma*  
Mensen met voldoende zelfvertrouwen hebben charisma. Dit betekent dat je met jouw positieve uitstraling de aandacht van mensen weet te trekken. Dit is belangrijk om klanten te werven en om een trouwe klantenkring op te bouwen. Mensen zijn graag bij jou in de buurt. Ze vinden je prettig in de omgang, je wekt vertrouwen en bent inspirerend.
- *Doorzettingsvermogen*  
Je hebt een duidelijk doel voor ogen en laat je niet tegenhouden door de eerste de beste tegenslag. Je blijft naar oplossingen zoeken om jouw doel te bereiken. Je bent pas tevreden als je jouw doel hebt bereikt. Hiervoor zijn eigenschappen als concentratie, zelfdiscipline en stressbestendigheid erg belangrijk.

- *Creatief*  
Als ondernemer moet je creatief zijn, in die zin dat je voortdurend oog hebt voor nieuwe kansen voor je bedrijf om te groeien. Ook helpt creativiteit je om bij problemen gemakkelijker een oplossing te vinden. Daarnaast zul je met creatieve en originele ideeën je beter kunnen onderscheiden van je concurrenten, waardoor je de positie van je bedrijf verbetert.
- *Flexibel*  
De zaken zullen niet altijd lopen zoals je voor ogen had. Wanneer er zich onverwachte situaties voordoen, moet je als ondernemer in staat zijn om hier flexibel op in te spelen. Het is essentieel dat je openstaan voor nieuwe ideeën en hier je voordeel uithaalt. Uiteraard houd je hierbij wel altijd jouw visie voor ogen.
- *Samenwerken*  
Voor het opzetten en leiden van een succesvol bedrijf heb je andere mensen nodig. Je moet er voldoening uit halen om samen met anderen iets te bereiken. Goede communicatievaardigheden en sociale vaardigheden zijn onmisbaar. Je moet goed kunnen overleggen, naar anderen kunnen luisteren, met kritiek om kunnen gaan, respectvol met anderen omgaan, voldoende assertief zijn en oprechte interesse tonen.
- *Empathie*  
Dit ligt in het verlengde van goed samenwerken. Het betekent dat je beschikt over het vermogen om je in te leven in de gevoelens van anderen. Je hebt aandacht voor de behoeften en wensen van anderen en je durft zelf ook te leren van anderen. Je kunt een goede inschatting maken van hoe je op andere mensen overkomt.
- *Zorgvuldigheid*  
Als ondernemer draag je veel verantwoordelijkheden en daarom is uiterste zorgvuldigheid gewenst bij alles wat je doet; in de schoonheidsbehandelingen die je uitvoert, in de omgang met klanten en personeel en bij alle taken die komen kijken bij de bedrijfsvoering. Door zorgvuldig te werken waarborg je de kwaliteit van je zaak.



### 1.3. Valkuilen voor startende ondernemers

Waarom is de ene ondernemer succesvoller dan de andere? Dat heeft onder meer te maken met de manier waarop je met kansen en bedreigingen omgaat. Er zijn heel wat bedreigingen die een soepel verloop van je bedrijf in de weg kunnen staan. We kunnen deze bedreigingen vertalen naar drie valkuilen voor startende ondernemers: persoonlijke valkuilen, bedrijfsmatige valkuilen en financiële valkuilen.

#### Persoonlijke valkuilen

Persoonlijke valkuilen hebben te maken met de verwachtingen die je van het ondernemerschap hebt. Je hebt mogelijk een topidee en wilt het liefst morgen nog beginnen. Toch is het verstandiger om je ideeën eerst uitgebreid uit te werken, goed te overdenken en te testen. Ondernemen betekent dat je risico's durft te nemen. Deze risico's neem je echter heel bewust, nadat je je plan goed hebt overdacht en onderzocht.

Er zijn ook mensen die het idee hebben dat een eigen bedrijf gelijkstaat aan snel rijk worden. Dit is altijd een verkeerde instelling om een bedrijf mee te beginnen. Je moet daarvoor in de plaats een hele sterke innerlijke 'drive' hebben met duidelijke persoonlijke en professionele doelstellingen. Je zult ook veel moeite moeten doen om jouw producten en diensten aan de man te brengen. Doorzettingsvermogen, durf en een commerciële instelling mogen je niet vreemd zijn.

Ondernemen wordt ook weleens omschreven als een manier van leven. Het is geen baan van 9 tot 5. Je bent er dag in dag uit mee bezig. Het is niet altijd gemakkelijk om als ondernemer een goed evenwicht te vinden tussen werk en privé. Het is daarom heel belangrijk dat de mensen in je directe omgeving (gezin, familie, vrienden) je hierin steunen. Je zult voor je eigen zaak veel vrije tijd in moeten leveren.

#### Bedrijfsmatige valkuilen

Een goed inzicht in bedrijfsvoering is cruciaal. Zorg dat je alles tot in de puntjes organiseert en ben overal uiterst zorgvuldig in. Denk bijvoorbeeld aan de afspraken die je maakt. De verleiding is vaak groot om mensen op hun woord te geloven. Vanuit bedrijfsmatig oogpunt is dat niet verstandig. Je vergeet snel de details van mondelinge afspraken en wanneer afspraken niet worden nagekomen heb je niets om op terug te vallen. Voorkom misverstanden door alle afspraken met klanten, leveranciers, de bank en zakenpartners schriftelijk vast te leggen.

Je hebt je eigen bedrijf geopend! Daarom ga je gauw een stevige voorraad aan producten aanleggen. Maar heb je wel onderzocht hoe snel je je deze producten verbruikt of verkoopt? Een veelgemaakte fout van beginnende ondernemers is dat ze een te grote voorraad inslaan en daardoor met te veel producten blijven zitten en te weinig geld overhouden. Zoek naar een evenwicht tussen je voorraad en de vraag.

Concentreer je zeker in de beginperiode op wat echt belangrijk is; een prachtige vitrine vol producten of jouw eigen verkoopvaardigheden en productkennis? Een schitterende



website of een functioneel bedrijf op een geschikte locatie? Stel prioriteiten en bouw je bedrijf stap voor stap op!

### Financiële valkuilen

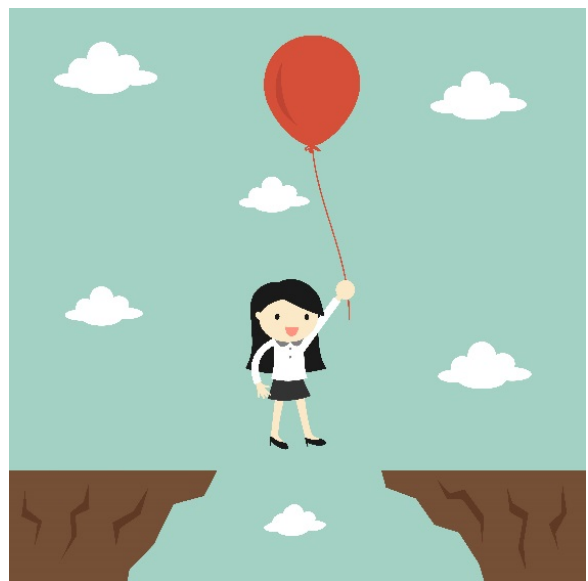
Het is als startende ondernemer ook heel verleidelijk om je eerste winst meteen te investeren in je zaak. Maar pas hiermee op. Het is belangrijk dat je een reserve opbouwt, want vergeet niet dat je ook een bedrag opzij moet leggen voor het betalen van je btw en andere belastingen. Je zult eveneens te maken krijgen met onvoorziene uitgaven, zoals materialen of apparaten die stuk gaan.

Ga niet te gemakkelijk om met klanten die te laat betalen. Aan dit soort klanten heb je niets, omdat je nooit zeker bent of je wel je geld krijgt. Niet-betalende of te laat betalende klanten brengen de continuïteit van je bedrijf in gevaar. Je kunt te kampen krijgen met een liquiditeitsprobleem. Volg facturen waarvan de betalingstermijn is verstreken altijd op tijd op.

Zorg dat je alle nodig verzekeringen op orde hebt. Verzekeringen zijn duur, maar je kunt voor grotere problemen komen te staan wanneer je geen verzekering afsluit. Laat je goed adviseren over welke verzekeringen je nodig hebt voor jouw bedrijf.

Plan elke maand voldoende tijd in om je aan je administratie te wijden. Dit zijn taken die er bij startende ondernemers nog weleens bij inschieten. Het gevolg is dat je het overzicht snel kwijtraakt of niet meer weet waar een bonnetje bij hoorde etc. Door elke week een vast moment in te plannen voorkom je deze problemen. Kom je moeilijkheden tegen, doe dan een beroep op een boekhouder.

Sluit voor je zaak een aparte zakelijke rekening af. Op deze manier heb je een beter beeld van de financiële situatie van je zaak. Dit is ook gemakkelijker en minder tijdrovend voor je boekhouder!



### 1.4. Je staat er niet alleen voor

Is ondernemer zijn een eenzame business? Sommige mensen zijn bang dat het ondernemerschap gepaard gaat met eenzaamheid. Hoewel je zelf de succesfactor van je bedrijf bent, hoef je er niet alleen voor te staan. Je kunt mensen om je heen verzamelen die je vertrouwt en die bereid zijn om jou te ondersteunen.

### Familie en vrienden

Een gezin, familieleden of vrienden die je steunen en die je waar nodig helpen, zijn een grote steun in de rug voor iedere ondernemer. Wil je een eigen zaak starten, dan is het

belangrijk dat je goed bekijkt of jouw gezinssituatie dat toelaat. Heb je een partner die er begrip voor kan opbrengen, dat je veel tijd kwijt bent met je zaak? Misschien zijn er mensen binnen je vriendenkring die je willen helpen met verbouwen of die zelf een eigen zaak hebben en je goede adviezen kunnen geven.

### **Advies en hulp van professionals**

Voldoende kennis van bedrijfsvoering is heel belangrijk, maar je kunt niet alles weten. Schakel bijvoorbeeld de hulp in van financiële experts, fiscale adviseurs, juridische adviseurs en marketingspecialisten als je merkt dat je op deze vlakken kennis en vaardigheden tekort komt.

### **Netwerken en samenwerken**

Er bestaan ook allerlei manieren om met andere mensen samen te werken. Misschien kun je een samenwerking opzetten met andere professionals binnen de branche of uit aanverwante sectoren; een kapper in de buurt, een massagesalon om de hoek, een weddingplanner, een cateringbedrijf, etc. Breid je netwerk uit en maak kennis met zo veel mogelijk mensen die iets voor jou kunnen betekenen en waar jij mogelijk iets voor kunt betekenen.

### **Samen een bedrijf opzetten**

Voor het opstarten van een eigen bedrijf moet je op de eerste plaats over veel zelfkennis beschikken. Wat zijn je sterke en zwakke kanten? Hoe kun je jouw sterke kanten optimaal benutten en je zwakke kanten verbeteren om een succesvol bedrijf op te zetten? In sommige gevallen kan het een goed idee zijn om samen met een zakenpartner een bedrijf op te zetten. Het is dan essentieel dat jullie elkaar goed aanvullen, bijvoorbeeld omdat de een goed is in klantenbinding en de ander in de financiële aspecten die bij een eigen bedrijf komen kijken. Op deze manier kunnen jullie de taken goed verdelen. Het is belangrijk dat jullie samenwerking een meerwaarde biedt.

## **2. Marktonderzoek**

Denk je dat je een goed idee hebt voor een eigen bedrijf? Dan is de volgende stap onderzoek doen naar of er wel markt is voor jouw idee. Zo kun je voor de start van je bedrijf inzicht krijgen of je kans op succes groot genoeg is om je plannen ten uitvoer te brengen. In dit hoofdstuk leer je waaruit een marktonderzoek bestaat, wat de voor- en nadelen van een marktonderzoek zijn en hoe je een marktonderzoek uitvoert.

### **2.1. Belangrijkste onderdelen van marktonderzoek**

Om te ontdekken of jouw idee kans van slagen heeft, ga je kijken naar vier onderdelen van de markt:

- Branche
- Omgeving
- Concurrentie
- Doelgroep

#### **2.1.1. Branche**

Onder de branche verstaan we alle bedrijven binnen hetzelfde vakgebied. Ga antwoorden zoeken op vragen als:

- Welke belangrijke trends zijn er momenteel binnen de branche?
- Welke ontwikkelingen worden er in de toekomst verwacht binnen de branche?

***TIP:** Ook brancheorganisaties als ANBOS en ProVoet voeren regelmatig marktonderzoeken uit naar de ontwikkelingen binnen de branche. Houd daarom altijd de nieuwsberichten en onderzoeksrapporten van deze organisaties bij. (NL)*

Maar er zijn nog meer organisaties die waardevolle onderzoeken doen. Denk bijvoorbeeld aan de Kamer van Koophandel (KvK) en het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). De KvK onderzoekt onder meer hoe het ervoor staat met de ondernemers in Nederland en het CBS ([www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)) publiceert geregeld gegevens over het gemiddelde inkomen of over de bevolkingsopbouw in specifieke delen van Nederland. (NL)

Voor statische informatie over het gemiddelde inkomen en de bevolkingsopbouw in België raadpleeg je de website: [statbel.fgov.be](http://statbel.fgov.be) (BE)

#### **2.1.2. Omgeving**

Er zijn allerlei factoren in je omgeving die het succes van je bedrijf beïnvloeden. Denk bijvoorbeeld aan de locatie van je bedrijf. Zoek antwoord op vragen als:

- Wat voor mensen wonen er in de wijk?
- Is je zaak gemakkelijk bereikbaar met de auto en het openbaar vervoer?
- Wat is het bestemmingsplan van de gemeente voor de omgeving?

- Welke ontwikkelingen vinden er plaats in je vestigingsplaats?

### 2.1.3. Concurrentie

Andere gelijksoortige bedrijven in jouw omgeving zijn je concurrenten. Zij willen net als jij een succesvol bedrijf runnen. Ze bieden gelijksoortige behandelingen en producten aan. Het is belangrijk om je concurrentie te kennen:

- Wie zijn je concurrenten?
- Welke behandelingen en producten bieden ze aan?
- Welke prijzen hanteren ze?
- Welke ontwikkelingen maken je concurrenten door?

### 2.1.4. Doelgroep

Aan wie wil je je behandelingen en producten aanbieden? Het is belangrijk dat je je doelgroep definieert, zodat je gericht aan het werk kan bij het promoten van je bedrijf:

- Wie zijn je klanten?
- Wat zijn de wensen en behoeften van je klanten?



## 2.2. Voor- en nadelen van marktonderzoek

Marktonderzoek kent veel voordelen en is dan ook geen excuus om dit onderdeel over te slaan. Je kunt door goed marktonderzoek te doen veel problemen in de toekomst voorkomen. Op de eerste plaats bespaar je door marktonderzoek tijd op de lange termijn. De resultaten van het marktonderzoek laten zien waar in de toekomst je kansen en bedreigingen liggen. Het helpt je om de juiste keuzes te maken en prioriteiten te stellen, omdat je een beter zicht hebt op wat je te wachten staat. Op de lange termijn zul je daardoor tijd kunnen besparen.

Met een goed inzicht in je branche, omgeving, concurrentie en doelgroep ontdek je sneller hoe je het beste winst kunt maken. Je weet waar je klant naar op zoek is en je kunt hier dan ook perfect op inspelen met de juiste behandelingen en producten. Ook leert het marktonderzoek je wat potentiële klanten zoeken en waar ze op zoek gaan naar informatie, oftewel welke communicatiekanalen ze hiervoor gebruiken (je website, folders, kranten, e-mail, social media, etc.). Met deze kennis kun je mogelijke nieuwe klanten gemakkelijker bereiken.

Marktonderzoek helpt je ook om je richting voor de toekomst te bepalen. Het geeft antwoord op de vragen hoe je je bedrijf kunt verbeteren, hoe je je klanten nog beter van dienst kunt zijn en hoe je je kunt onderscheiden van je concurrenten. Met deze informatie behaal je ook op de lange termijn succes.

Zijn er ook nadelen aan marktonderzoek? Ja, marktonderzoek kost tijd en geld. Als je zelf het marktonderzoek uitvoert, kost het je eigen tijd en geld. Het is ook mogelijk om je marktonderzoek uit te besteden. Er bestaan onderzoeksbureaus die zich hierin gespecialiseerd hebben. Hoeveel een marktonderzoek kost, hangt af van jouw wensen en kan bovendien per bureau verschillen. Bepaal vooraf hoeveel geld je vrij kunt maken voor het laten uitvoeren van een marktonderzoek. Hoewel een marktonderzoek tijd en geld kost, wegen de voordelen van een marktonderzoek zwaarder dan de nadelen. Sla een marktonderzoek dus niet over!


## 2.3. Stappenplan marktonderzoek

Besluit je om zelf het marktonderzoek uit te voeren, dan kun je dit doen via het volgende stappenplan:

- 2.3.1. Onderzoeksdoel vaststellen
- 2.3.2. Onderzoeksmethode kiezen
- 2.3.3. Onderzoeksdoelgroep bepalen
- 2.3.4. Gegevens verzamelen
- 2.3.5. Gegevens analyseren
- 2.3.6. Conclusie opstellen

### 2.3.1. Onderzoeksdoel vaststellen

Je gaat op de eerste plaats vaststellen wat je met het marktonderzoek te weten wilt komen. Een handige methode om je doel mee te bepalen is de SMART-methode. Hiermee kun je een heel concreet doel stellen en kun je goed richting geven aan je marktonderzoek. Het helpt je om gemakkelijker te bepalen welke informatie je wel en niet nodig hebt.



“HOE ‘SMART’ ZIJN  
JOUW BEDRIJFSDOELEN?”

SMART is de afkorting voor:

- **Specifiek**  
Maak je doelstelling zo concreet mogelijk door zo nauwkeurig mogelijk te omschrijven wat je wilt bereiken.
- **Meetbaar**  
Stel objectieve voorwaarden op waarmee je kunt meten of je je doelstelling hebt behaald.
- **Acceptabel**  
Heb je een redelijk doel gesteld dat je inspireert om er meteen werk van te maken?
- **Realistisch**  
Stel jezelf de vraag of je doelstelling haalbaar is.
- **Tijdgebonden**  
Stel een termijn vast waarbinnen je je doelstelling wilt behalen.

### 2.3.2. Onderzoeksmethode kiezen

We kunnen vier onderzoeksmethoden voor marktonderzoek onderscheiden, zie onderstaande tabel:

	<b>Bestaande informatie</b>	<b>Nieuwe informatie</b>
<b>Binnen eigen onderneming</b>	Intern deskresearch	Intern fieldresearch
<b>Buiten eigen onderneming</b>	Extern deskresearch	Extern fieldresearch

#### **Deskresearch**

Bij deskresearch gebruik je bestaande informatie. Dit noemen we ook wel secundaire data. Dit kan informatie zijn van zowel binnen als buiten je onderneming en is meestal voor een ander doel verzameld. Met deze informatie kun je een beter zicht krijgen in de marktontwikkelingen en trends. We onderscheiden intern en extern deskresearch:

- *Intern deskresearch*  
Je spoort bestaande gegevens binnen je onderneming op via interne informatiebronnen als je eigen administratie, klantenbestand en kassagegevens.
- *Extern deskresearch*  
Je verzamelt gegevens buiten je bedrijf via externe informatiebronnen als onderzoeken van de ANBOS, ProVoet, de KvK (**NL**), het CBS (**NL**), Kruispuntbank van Ondernemingen (**BE**) en StatBel (**BE**).

### **Fieldresearch**

Bij fieldresearch ga je op zoek naar nieuwe informatie. Dit noemen we ook wel primaire data. Dit kan informatie zijn van zowel binnen als buiten je onderneming. We onderscheiden intern en extern fieldresearch:

- *Intern fieldresearch*  
Bv. een onderzoek onder je werknemers over hun tevredenheid op het werk
- *Extern fieldresearch*  
Bv. een enquête onder je klanten

**NB:** *Fieldresearch is meestal bedoeld als een aanvullend onderzoek op het deskresearch wanneer je nog relevante gegevens mist. Fieldresearch is meestal duurder, gezien je alle gegevens nog moet verzamelen. Houd hier rekening mee in je budget.*

### **2.3.3. Onderzoeksdoelgroep bepalen**

Wie wordt je onderzoeksdoelgroep? Je kunt je richten op vier soorten doelgroepen:

- *Branche*  
Alle bedrijven die werkzaam zijn binnen de schoonheidssector. De informatie die je nodig hebt, vind je meestal bij de brancheorganisaties.
- *Omgeving*  
Wil je omgevingsfactoren onderzoeken, dan kun je informatie inwinnen bij de gemeente, bij het CBS (**NL**) of StatBel (**BE**).
- *Concurrentie*  
Onderzoek het aanbod en de prijzen van je concurrentie door de website van de concurrenten te raadplegen.
- *Doelgroep*  
Je voert een onderzoek uit onder je klanten. De mensen die deelnemen aan het

onderzoek noemen we respondenten. Bedenk vooraf welke kenmerken je respondenten dienen te hebben: geslacht, leeftijdscategorie, levensstijl, bestedingspatroon. Denk na over hoeveel respondenten je nodig hebt voor jouw onderzoeksdoelstelling.

#### **2.3.4. Gegevens verzamelen**

Er bestaat een groot verschil tussen het verzamelen van bestaande gegevens en nieuwe gegevens. Het verzamelen van bestaande gegevens kost minder moeite en is veel minder tijdrovend. Via internet of met een korte zoekactie binnen je onderneming tover je zo de juiste informatie naar boven.

Bij het verzamelen van nieuwe informatie moet je nadenken over de methode waarop je aan de informatie wilt komen en vervolgens dit plan ten uitvoer brengen. Wil je mensen vragen gaan stellen? Doe je dit mondeling of schriftelijk? Of wil je ze eerst een ervaring laten ondergaan om daarna hun mening te horen? Kortom; je kunt kiezen tussen een enquête (mondeling of schriftelijk) of het uitvoeren van een experiment.

#### **Enquêtes afnemen**

Een enquête onder respondenten stelt je in staat om hun antwoorden met elkaar te vergelijken om daar conclusies uit te trekken. Met schriftelijke enquêtes kun je gemakkelijk veel mensen tegelijk dezelfde vragen stellen, zonder dat je daar bij aanwezig hoeft te zijn. Er bestaat allerlei websites en softwareprogramma's die je kunt gebruiken voor het afnemen van schriftelijke enquêtes.

Het nadeel van schriftelijke enquêtes is dat je minder invloed hebt op of en wanneer iemand de enquête invult. Een ander nadeel is dat de reactie van je respondent niet direct zichtbaar is. Ook kun je niet meteen doorvragen om meer duidelijkheid te krijgen. Bij mondelinge enquêtes heb je deze problemen niet. Mondelinge enquêtes kun je persoonlijk of telefonisch afnemen. Het nadeel van mondelinge enquêtes is dat ze veel tijd kosten.

#### **Experiment uitvoeren**

Je kunt ook door middel van een experiment nieuwe behandelingen, technieken of producten uitproberen. Vraag vervolgens naar de reactie van de mensen die aan het experiment willen deelnemen. Dit geeft meteen een goede indruk van of je mogelijke nieuwe aanbod een succes kan worden, voordat je het definitief gaat aanbieden in je zaak.

#### **2.3.5. Gegevens analyseren**

De volgende stap is dat je de gegevens die je hebt verkregen gaat analyseren. Dit houdt in dat je gaat zoeken naar patronen in de antwoorden die je hebt gekregen op je enquêtes of op de reacties op je experiment. Bekijk bij de antwoorden op de vragen in de enquête bijvoorbeeld naar hoeveel mensen een bepaald antwoord hebben gegeven en zet dit om in percentages.

#### **2.3.6. Conclusie opstellen**



Wanneer je alle gegevens hebt geanalyseerd, ga je een totaalbeeld schetsen. Om vervolgens van hieruit en met het oog op je onderzoeksdoelstelling een conclusie op te stellen. Doe dit het liefst in de vorm van een rapportage. Maak in dit rapport een samenvatting van je marktonderzoek en behandel de volgende onderwerpen:

- Onderzoeksdoel
- Onderzoeksdoelgroep
- Grootte onderzoeksdoelgroep
- De duur van het onderzoek
- Overzicht van je planning
- Methode voor het verzamelen van gegevens
- Overzicht van de verzamelde gegevens
- Conclusie
- De vervolgstappen die je gaat nemen

## 2.4. Brancheonderzoek en omgevingsanalyse

Je gaat als volgt de verwachtingen en ontwikkelingen binnen de branche en jouw omgeving in kaart brengen. Op basis hiervan kun je bepalen wat de haalbaarheid is van jouw bedrijf en wat je volgende stap wordt: je plan doorzetten, wijzigen of uitstellen.

### 2.4.1. Brancheonderzoek

Bij het uitvoeren van een brancheonderzoek wil je antwoord op de volgende vragen:

- *Wie zijn mijn concurrenten?*  
Door te analyseren wat de succesfactoren zijn van succesvolle concurrenten, kun je hiervan leren en hier je voordeel mee doen.
- *Wat is de gemiddelde omzet in de branche?*  
Het antwoord op deze vraag geeft een goed beeld van of het wel rendabel is om een bedrijf te starten. Valt er voldoende winst te behalen? Let niet alleen op de landelijke cijfers, maar kijk ook naar de cijfers in jouw omgeving.
- *Wat zijn de ontwikkelingen binnen de branche?*  
Let onder meer op welke specialisaties er op het moment populair zijn, de toename of afname van het aantal professionals binnen je branche, stijging of daling van het aantal faillissementen en het aantal starters binnen de branche.


### 2.4.2. Omgevingsanalyse

Wat voor jou de ideale omgeving is voor je bedrijf hangt onder meer van je eigen wensen af. De een wil een zaak in een rustig dorp, terwijl de ander liever de bruisende binnenstad van een grote stad opzoekt. Wel is het altijd belangrijk om de kansen en bedreigingen van de locatie die je op het oog hebt te onderzoeken. Onderzoek hiervoor de volgende aspecten:

- *Wetten en regels*  
Ga op zoek naar welke wetten en regels er gelden in de omgeving van je bedrijf. Denk hierbij aan het bestemmingsplan van de gemeente en plaatselijke milieuwetten.
- *Gemeentelijke plannen*  
Wat zijn de plannen van de gemeente voor de plek waar jij je wilt vestigen? Wordt er in jouw buurt misschien over een paar jaar een groot winkelcentrum gebouwd, dan kun je profiteren van meer klanten die het winkelcentrum bezoeken. Of komen er misschien in jouw straat nieuwe bejaardenflats, terwijl je doelgroep juist jonge dames zijn?
- *Financiële situatie*  
Onderzoek hoe je potentiële klanten in de buurt er financieel voor staan. Hebben ze genoeg geld om uit te geven aan schoonheidsbehandelingen of aan massages?
- *Samenstelling van de buurt*  
Naast de financiële situatie in de buurt is ook de samenstelling van belang. Welke buurtsamenstelling pas het beste bij jouw bedrijf? Heb je meer baat bij veel jonge gezinnen in de buurt of juist bij meer oudere stellen? Definieer goed je doelgroep en onderzoek of de locatie die je op het oog hebt ook een plek is waar jouw doelgroep veel komt.
- *Politieke situatie*  
Houd ook de politieke ontwikkelingen in je omgeving in de gaten. Denk hierbij aan besluiten over de hoogte van de btw, beleid m.b.t. de openingstijden, eventuele subsidies voor ondernemers etc.
- *Technologische innovatie*  
De laatste jaren zien we dat steeds meer mensen online shoppen. Schoonheidsbehandelingen, massages, nagelbehandelingen of een knipbeurt kun je niet online aanbieden, maar je kunt wel een online afsprakensysteem in je website integreren of producten online gaan aanbieden. Zorg dat je online goed vindbaar bent; steeds meer mensen zoeken lokale dienstverleners en bedrijven steeds vaker eerst online op. Speel in op deze nieuwe ontwikkelingen.
- *Sociaal-culturele ontwikkelingen*  
Doe eveneens onderzoek naar trends in vrijetijdsbesteding, werk, zorg en welzijn in jouw omgeving én op landelijk gebied. Bekijk of jouw bedrijf aansluit op deze trends. Je kunt hier meer informatie over vinden bij het Sociaal en Cultureel Planbureau (NL).

## 2.5. Concurrentieonderzoek

Wellness praktijken en beauty salons kom je overal tegen. Grote kans dat in de omgeving waar jij je wilt vestigen al verschillende vergelijkbare bedrijven aanwezig zijn. Dit zijn je concurrenten. Concurrenten proberen elk een zo groot mogelijk marktaandeel te behalen. Ze gaan de concurrentiestrijd aan door zich op allerlei manieren van elkaar te onderscheiden. Je marktaandeel is het percentage aan klanten dat je hebt van de totale markt. Het is belangrijk om je concurrenten te kennen om goed in te kunnen schatten wat jouw kansen zijn. Op welke manier kun je je het beste onderscheiden, zodat je genoeg klanten werft? Om hierachter te komen ga je marktonderzoek doen.



*“CONCURRENTEN ZORGEN  
VOOR EEN EXTRA  
UITDAGING!”*

### **2.5.1. De voor- en nadelen van concurrentie**

Je concurrenten zorgen voor een extra uitdaging. Concurrentie hoef je niet altijd als iets negatiefs te zien. Er zitten ook veel voordelen aan concurrenten. Ze stimuleren je om steeds weer het beste uit jezelf te halen en op zoek te gaan naar nieuwe ideeën en behandelwijzen. Ook kun je soms leren van je concurrenten; ze bieden misschien behandelingen aan die jij nog niet kent. Je wordt nieuwsgierig en gaat ook leren om deze behandelingen uit te voeren in jouw zaak.

Het nadeel van concurrentie is dat je hierdoor klanten kwijtraakt, bijvoorbeeld omdat je concurrent dezelfde behandelingen uitvoert, maar tegen een lagere prijs. Het kan ook gebeuren dat je concurrent wimperextensions plaatst, maar dit op een verkeerde manier doet, waardoor mensen geen wimperextensions meer willen en daarvoor dus ook niet meer naar jou toekomen. De concurrentie heeft dus hoe dan ook altijd invloed op jouw onderneming.

### **2.5.2. Wat is een concurrentieonderzoek?**

Een concurrentieonderzoek heeft tot doel om erachter te komen wie je concurrenten zijn en waar ze mee bezig zijn, zodat je hier goed op kunt inspelen om toch voldoende klanten binnen te halen. Voor het uitvoeren van een concurrentieonderzoek moet je eerst voor jezelf bepalen wie je concurrenten zijn en wat je van hen wilt weten.

#### **2.5.2.1. Wie zijn mijn concurrenten?**

We kunnen twee soorten concurrenten onderscheiden:

- *Directe concurrenten*  
Directe concurrenten bieden dezelfde soort producten en diensten aan dezelfde doelgroep aan. Een directe concurrent voor bijvoorbeeld jouw schoonheidssalon is een andere schoonheidssalon in de buurt.
- *Indirecte concurrenten*  
Indirecte concurrenten bieden verschillende producten en diensten aan die in

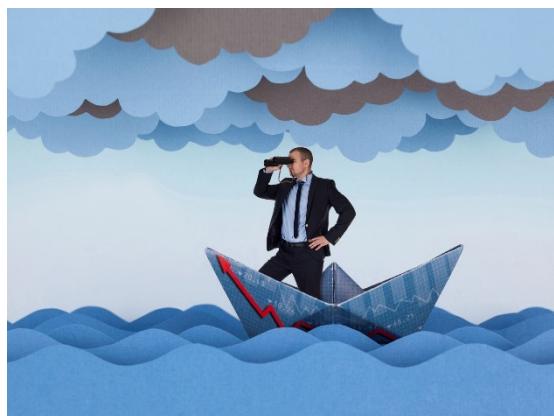
dezelfde behoeften voorzien. Een indirecte concurrent voor bijvoorbeeld jouw schoonheidssalon is een drogisterij die andere soorten verzorgingsproducten aanbiedt, maar daarmee wel in dezelfde behoefte voorziet.

### 2.5.2.2. Wat wil je weten van je concurrenten?

De marketingmix is een bruikbaar instrument bij het bepalen van wat je precies wilt weten van je concurrent. De marketingmix bestaat uit zes P's, die je gebruikt om klanten te werven. Ook je concurrent zal deze P's gebruiken. Het is dus slim om voor deze punten informatie te zoeken bij je concurrent. Door antwoorden te vinden op de diverse vragen die je per 'P' kunt stellen creëer je een compleet beeld van je concurrent. Stel deze vragen op met je onderzoeksdoelstelling in je achterhoofd. De zes P's staan voor:

- **Product**  
Welke diensten en producten biedt je concurrent aan?
- **Plaats**  
Vanaf welke locatie biedt je concurrent zijn diensten en producten aan?
- **Prijs**  
Wat zijn de tarieven van je concurrent?
- **Presentatie**  
Wat is de stijl en de sfeer van de zaak van je concurrent?
- **Promotie**  
Hoe promoot je concurrent zijn diensten en producten? Hoe wordt er reclame gemaakt?
- **Personeel**  
Wat is het niveau van het personeel van je concurrent?

Met het antwoord op deze en vergelijkbare vragen per 'P' kun je per concurrent een concurrentieprofiel opzetten. Zet alle informatie van al je concurrenten schematisch op papier, zodat je een goed overzicht krijgt van wat de zwakke en sterke punten van je concurrenten zijn. Dit maakt het gemakkelijker om straks in je SWOT-analyse (verderop in deze module) je kansen en bedreigingen te herkennen.



**Voorbeeld overzicht concurrentieprofielen:**

	Product	Plaats	Prijs	Presentatie	Promotie	Personeel
<b>Concurrent 1</b>	Zeer gespecialiseerde behandelingen	Rustige dure woonwijk	Hoge prijzen	Moderne, ruime salon	Regelmatig kortingsacties	Goed opgeleid personeel
<b>Concurrent 2</b>	Standaard behandelingen	Drukke stadswijk	Gemiddeld tarief	Eenvoudige inrichting	Acties via social media	Geen personeel
<b>Concurrent 3</b>	...	...	...	...	...	...

## 2.6. Doelgroepanalyse

Met een doelgroepanalyse wil je erachter komen wie straks je klanten zijn. Als je een goed beeld hebt van wie je klanten zijn, dan kun je daar je diensten, producten en service zo goed mogelijk op afstemmen. Een doelgroepanalyse vormt eveneens een onderdeel van je ondernemingsplan. Je gebruikt de resultaten van je doelgroepanalyse ook in je SWOT-analyse van de marketingstrategie die je straks gaat opzetten. Leer hier waar je op moet letten bij de doelgroepanalyse.

### 2.6.1. Algemene aandachtspunten

Bij het bepalen van je doelgroep zijn de volgende algemene aandachtspunten van belang:

- *Grootte*  
Het is belangrijk om een specifieke doelgroep te definiëren, maar let er wel op dat je doelgroep groot genoeg is, zodat je wel voldoende klanten aanspreekt.
- *Bereikbaarheid*  
Je klanten moeten goed bereikbaar zijn om ze goed aan te kunnen spreken. Wonen je klanten niet in de directe omgeving van je zaak, dan is het moeilijker om ze binnen te halen. Gebruik je veel social media om je klanten te bereiken, maar is jouw doelgroep niet erg bekend met social media, dan zul je je klanten niet goed bereiken.
- *Gemeenschappelijke kenmerken*  
Het is gemakkelijker om een doelgroep te kiezen waarbinnen de mensen veel gemeenschappelijke kenmerken hebben. Zo hoeft je maar één methode in te zetten om ze te bereiken. Zijn de mensen erg verschillend, dan zul je meerdere methodes moeten inzetten.

### 2.6.2. Kenmerken van je doelgroep

Je kunt je doelgroep bepalen door te kijken naar vier belangrijke kenmerken:

- Behoeften
- Koopkracht
- Bestedingspatroon
- Koopgedrag

#### Behoeften

Onder behoeften verstaan we een verlangen naar iets dat je graag zou willen. Behoeften zijn zeer persoonsgebonden en de ene behoefte is belangrijker dan de andere. We maken een onderscheid tussen de volgende soorten behoeften:

- *Primaire behoeften*  
Dit zijn de eerste levensbehoeften, oftewel datgene wat je nodig hebt om in leven te blijven. Het gaat hier om eten en drinken, kleding en huisvesting.
- *Secundaire behoeften*  
Het vervullen van deze behoeften maken het leven prettiger. We noemen ze ook wel sociale behoeften. Denk onder meer aan onderwijs, sport en cultuur.
- *Tertiaire behoeften*  
Hieronder vallen luxe behoeften als luxe reizen en juwelen.

Schoonheidsbehandelingen vallen onder secundaire en tertiaire behoeften. Een voorbeeld van een schoonheidsbehandeling als secundaire behoefte is een behandeling om acne te verminderen. Mensen kunnen zich schamen voor acne en er op sociaal vlak veel nadeel van ondervinden. Deze behandeling helpt hen om te voldoen aan hun sociale behoeften. Een voorbeeld van een schoonheidsbehandeling als tertiaire behoefte is een ontspannende massage als pure verwennerij. Als je weet wat de behoeften van jouw klanten zijn, kun je daar beter op inspelen en je producten en diensten daarop afstemmen.

#### Koopkracht

Om aan bepaalde behoeften te kunnen voldoen heb je inkomen nodig. Hoeveel je kunt besteden wordt bepaald door je besteedbaar inkomen; je totale persoonlijke inkomen – persoonlijke belastingen. De hoeveelheid producten en diensten die je kunt kopen met je besteedbaar inkomen noemen we je koopkracht. Koopkracht kunnen we onderverdelen in:

- *Gebonden koopkracht*  
Hiermee bedoelen we het gedeelte van je besteedbaar inkomen waarmee je je vaste kosten betaalt, zoals hypotheek, voeding, verzekeringen.
- *Vrije koopkracht*

Hiermee bedoelen we het gedeelte van je besteedbaar inkomen dat je kunt gebruiken voor overige kosten, bijvoorbeeld voor een schoonheidsbehandeling in een beauty salon.

Of mensen gebruik kunnen maken van jouw diensten is afhankelijk van hun vrije koopkracht. Deze koopkracht wordt deels bepaald door hun inkomen, maar eveneens door factoren als de economische ontwikkelingen en de inflatie. Het is daarom belangrijk om jouw behandelingen en producten aan te passen aan de koopkracht van je doelgroep.

### **Bestedingspatroon**

De behoeften en de koopkracht hebben invloed op het bestedingspatroon van mensen, oftewel op de manier waarop ze hun geld uitgeven. Economische en technologische ontwikkelingen kunnen het bestedingspatroon beïnvloeden. Stijgen de lonen, dan wordt de koopkracht groter. Worden er nieuwe producten gelanceerd, dan ontstaan er mogelijk nieuwe behoeften. Ook demografische ontwikkelingen spelen een rol. Door de toenemende vergrijzing worden er meer diensten en producten verkocht die gericht zijn op ouderen. Let als ondernemer op het bestedingspatroon van jouw doelgroep en de ontwikkelingen die hierop van invloed zijn. Stem hier vervolgens je aanbod op af.

### **Koopgedrag**

Koopgedrag verwijst naar de manier waarop iemand zijn aankopen doet. Het koopgedrag wordt beïnvloed door drie factoren:

- *Koopkracht*  
Dit is van invloed op wat men koopt en op hoeveel men koopt.
- *Woonomgeving*  
Woont iemand in het centrum van de stad, dan zal hij vaker inkopen doen en kleinere hoeveelheden kopen. Iemand die verder weg woont, koopt minder vaak maar koopt in één keer grotere hoeveelheden.
- *Soort product/dienst*  
Producten met een lange levensduur worden minder vaak aangekocht dan producten die snel verbruikt worden. We kunnen drie soorten producten onderscheiden:
  - *Gewoontegoederen*  
De dagelijkse boodschappen, zoals brood, melk, fruit, etc. Ze worden snel, gemakkelijk en effectief gekocht. De klant heeft geen advies nodig bij de aankoop van deze goederen.
  - *Keuzegoederen*  
Producten die regelmatig worden aangekocht en waaraan specifieke eisen worden gesteld, afhankelijk van de voorkeur van de klant. Denk aan



producten als kleding, elektronische apparatuur, schoonheidsproducten en – behandelingen. De klant zal om advies vragen aan de verkoper.

- *Speciale goederen*  
Deze producten worden aangekocht om hun imago of uitzonderlijke kwaliteit of omdat het bij een bepaalde levensstijl past. Denk hierbij aan merkkleding of specialistische schoonheidsbehandelingen (bv. bruidsmake-up). De klant wil graag deskundig en uitgebreid advies.

Kennis over het koopgedrag van je doelgroep helpt je bij het voeren van het juiste inkoop- en voorraadbeleid.

## 2.7. Verfijn je doelgroep

Heb je aan de hand van kenmerken als behoeften, koopkracht, bestedingspatroon en koopgedrag een goed beeld van je doelgroep, dan is de volgende stap het verfijnen van je doelgroep. Je gaat daarvoor kijken naar:

- *Leeftijd*  
De leeftijd is belangrijk voor het bepalen van de inrichting van je zaak, de behandelingen die je aanbiedt en de producten waarmee je gaat werken.
- *Geslacht*  
Voor het geslacht geldt hetzelfde als voor de leeftijd. Het geslacht is belangrijk voor het bepalen van de inrichting van je zaak, de behandelingen die je aanbiedt en de producten waarmee je gaat werken.
- *Marktgebied*  
Uit welk gebied komen je klanten? Hier draait alles om grenzen en afstanden:
  - *Natuurlijke grenzen*  
Denk aan stadsgrenzen, kanalen, autowegen, etc.
  - *Bereidheid*  
Welke afstand zijn klanten bereid om af te leggen om van jouw diensten gebruik te maken?

Wanneer klanten dichtbij wonen, zullen ze sneller naar jouw zaak toekomen. Er zijn echter ook klanten die grotere afstanden af willen leggen, omdat je bijvoorbeeld een speciale behandeling aanbiedt die nergens anders wordt aangeboden. De grootte van je marktgebied heet je actieradius of reikwijdte.

Concurrerende bedrijven in de omgeving kunnen klanten uit jouw marktgebied aantrekken, dit heet afvloeiende besteding. Wanneer jij klanten aantrekt uit andere marktgebieden heet dit toevloeiende besteding.

**NB:** Naast leeftijd, geslacht en marktgebied kun je naar eigen inzicht uiteraard ook andere factoren onderzoeken voor het verfijnen van je doelgroep, bijvoorbeeld opleidingsniveau, beroep, etc.

### Deelmatrix opstellen

Nadat je een goed beeld hebt van jouw specifieke doelgroep ga je de diverse behandelingen en producten koppelen aan de diverse doelgroepen door een deelmatrix op te stellen. Hiermee creëer je een overzicht van in welke mate jouw behandelingen en producten aansluiten op de doelgroepen. Hieronder een voorbeeld van een deelmatrix:

Klant/Product	18+	30+	50+
Verstevigende gelaatsmassage	-	+/-	+
Acnebehandeling	+	-	-
Ontspannende massage	+/-	+	+

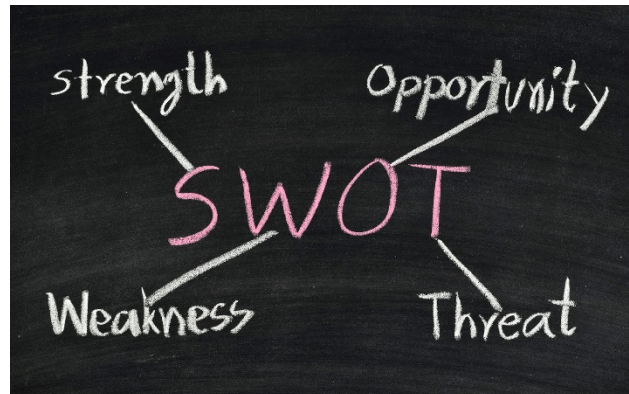
Een deelmatrix geeft je een beeld van op welke doelgroep je je het beste kunt richten en welke producten en behandelingen het beste bij jouw zaak passen. Je zult hiermee ook in de toekomst gemakkelijker keuzes kunnen maken in je marketingbeleid.

## 2.8. Klantentevredenheidsonderzoek

Ook als je een goed beeld hebt van je specifieke doelgroep en ondertussen een vaste klantenkring hebt, blijft het belangrijk om regelmatig te controleren of je klanten tevreden zijn. Voer regelmatig een klantentevredenheidsonderzoek uit. Je krijgt dan vaak goede aanwijzingen voor het verbeteren van je service en het uitbreiden van je diensten en producten. Het is belangrijk om je bestaande klanten tevreden te houden. Niet alleen zorg je ervoor dat ze klant blijven, maar vaak bevelen tevreden klanten jou ook aan bij andere mensen! Een klantentevredenheidsonderzoek pak je op dezelfde wijze aan als een marktonderzoek

### 3. SWOT-analyse en bedrijfsstrategie

Je hebt een marktonderzoek uitgevoerd en hebt ondertussen een goed beeld van je branche, de omgevingsfactoren, je concurrenten en je doelgroep. Je gaat nu onderzoeken wat de resultaten uit het marktonderzoek voor jou bedrijf betekenen. Dit doe je door inzicht te verwerven in de kansen en bedreigingen van je bedrijf door een SWOT-analyse uit te voeren. Met de resultaten van deze analyse geef je beter richting aan je bedrijfsstrategie.



#### 3.1. Wat is een SWOT-analyse?

Een SWOT-analyse wordt ook wel een sterkte-zwakte analyse genoemd. SWOT is de afkorting voor:

- Strengths (sterkten)
- Weaknesses (zwakten)
- Opportunities (kansen)
- Threats (bedreigingen)

De SWOT-analyse is bedoeld om zowel de situatie binnen als rondom je bedrijf te analyseren. Het bestaat uit een interne analyse en een externe analyse. De 'sterkten' en 'zwakten' vormen de interne analyse en de 'kansen' en 'bedreigingen' de externe analyse:

<b>Interne analyse</b>	Strengths (sterkten)
	Weaknesses (zwakten)
<b>Externe analyse</b>	Opportunities (kansen)
	Threats (bedreigingen)

##### 3.1.1. Interne analyse

Je start de SWOT-analyse met een interne analyse. Je gaat alle sterke en zwakke punten van je bedrijf bepalen door een beschrijving van je onderneming te maken met daarin de volgende onderdelen:

- *Idee*  
Beschrijf je diensten en producten en de plek die je wilt innemen in de markt. Geef aan op welke manier je je wilt onderscheiden van je concurrenten en hoe je een bepaald probleem van je doelgroep oplost of hoe je inspeelt op de behoeften van je doelgroep.
- *Missie*  
Beschrijf waar jouw onderneming voor staat, wat je werkgebied is en wat je voor je klanten wilt betekenen. Deze beschrijving dient concreet en bondig te zijn.
- *Visie*  
Je visie ligt in het verlengde van je missie en laat zien wat je met je onderneming wilt bereiken.
- *Organisatiedoelstellingen*  
Hiermee worden de resultaten bedoeld die je wil behalen met jouw missie en visie. Voor het bepalen van deze doelstellingen kun je jezelf vragen stellen als:
  - Wat maakt mijn bedrijf bijzonder?
  - Wanneer kan ik zeggen dat mijn bedrijf succesvol is?
  - Wat is er nodig om mijn bedrijf succesvol te laten zijn?
  - Hoe zorg ik ervoor dat mijn bedrijf blijft voortbestaan?

Bepaal je organisatiedoelstellingen voor drie termijnen:

- Korte termijn (binnen 1 jaar)
- Middellange termijn (tussen 2<sup>de</sup> en 4<sup>de</sup> jaar)
- Lange termijn (na 4<sup>de</sup> jaar)

Zorg dat je organisatiedoelstellingen SMART zijn:

- **S**pecifiek
  - **M**eetbaar
  - **A**ceptabel
  - **R**ealistisch
  - **T**ijdgebonden
- *Praktische aspecten*  
Hieronder vallen de volgende aspecten:
    - Naam van je bedrijf
    - Rechtsvorm
    - Locatie
    - Taakverdeling

- Regelen van de financiën
- Verzekeringen afsluiten
- Vergunningen aanvragen
- Leverings- en betalingsvoorwaarden opstellen

Aan de hand van de beschrijvingen van bovenstaande punten bepaal je wat de sterke en zwakke punten zijn van je bedrijf. Een sterk punt kan bijvoorbeeld zijn dat je je onderscheid door het aanbieden van specialistische behandelingen. Een hoog tarief is een zwak punt. Je kun zelf je sterke en zwakke punten beïnvloeden door je sterke punten nog sterker te maken en je zwakke punten te verbeteren of om er met de juiste argumenten een sterk punt van te maken. Wanneer je behandelingen zeer specialistisch en uniek zijn, heb je een goede verklaring voor het vragen van een hoger tarief. Accepteren je klanten dit, dan hoeft je de hoge prijs niet meer als een zwak punt te zien.

Interne analyse	
Sterke punten	
Zwakke punten	

### 3.1.2. Externe analyse

Na de interne analyse ga je verder met een externe analyse, waarin je de kansen en bedreigingen buiten je bedrijf gaat analyseren. Je gaat hiervoor kijken naar de branche, omgeving, concurrenten en je doelgroep. Stel er worden binnenkort een groot aantal luxe appartementen in de buurt van je zaak gebouwd, dan zijn dit kansen voor je zaak omdat de nieuwe bewoners potentiële klanten zijn. Door de bouwwerkzaamheden is je zaak misschien de komende tijd minder goed bereikbaar, dit is een voorbeeld van een bedreiging. Je hebt als ondernemer weinig invloed op de kansen en bedreigingen in je externe analyse.

Externe analyse	
Kansen	
Bedreigingen	

### 3.1.3. De confrontatiematrix

Je hebt ondertussen een uitgebreid overzicht samengesteld met alle sterke en zwakke punten en alle kansen en bedreigingen. Kies vervolgens maximaal vijf sterke en/of zwakke punten en maximaal vier kansen en/of bedreigingen uit, die voor jou het belangrijkste zijn. Bedenk daarna hoe je het beste met de kansen en bedreigingen om kunt gaan door uit te gaan van je sterke en zwakke punten. Op deze punten kun je zelf invloed uitoefenen. Plaats vervolgens je sterke en zwakke punten in een schema

tegenover de kansen en bedreigingen die naar voren kwamen in de externe analyse. Je hebt nu een confrontatiematrix gemaakt.

Uit de confrontatiematrix kun je de volgende informatie aflezen:

- Op welke wijze je met je sterke punten kunt inspelen op kansen (A).
- Op welke wijze je je sterke punten kunt inzetten om bedreigingen te vermijden (B).
- Op welke wijze je zwakke punten omzeilt of transformeert om in te spelen op kansen (C).
- Op welke wijze je zwakke punten omzeilt of transformeert om bedreigingen te vermijden (D).

	Kansen	Bedreigingen
Sterke punten	A	B
Zwakke punten	C	D

## 3.2. Bedrijfsstrategie opstellen

### 3.2.1. Wat is een bedrijfsstrategie?

Met de bedrijfsstrategie bedoelen we de keuzes die je voor je bedrijf gaat maken. Het laat zien op welke manier je kansen en bedreigingen benadert. De combinatie van sterkte, zwakte, kans en bedreiging kan een strategie vormen. Door een duidelijke strategie uit te werken, heeft je bedrijf meer kans van slagen. Het geeft richting aan je bedrijf en biedt duidelijkheid. Daarnaast helpt een strategie je om je te onderscheiden van je concurrenten en je dwingt jezelf om goed na te denken bij alles wat je doet. Ook kun je met een goede strategie beter naar je werknemers en partners communiceren wat de bedoeling is van je bedrijf en waar je naartoe wilt werken. Het is nu gemakkelijker om allemaal hetzelfde doel na te streven.

### 3.2.2. Soorten bedrijfsstrategieën

Wanneer je naar de confrontatiematrix kijkt zijn er vier combinaties mogelijk tussen sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen. Elke combinatie kent een hoofdstrategie. We kunnen vier hoofdstrategieën onderscheiden:

- *Groeistrategie*  
Je zet je sterke punten in om kansen te benutten. Voorbeelden van groeistrategieën zijn je extra focussen op je specialisatie of het uitbreiden van je aanbod aan specialistische behandelingen.
- *Verdedigingsstrategie*  
Je zet je sterke punten in om je te beschermen tegen bedreigingen. Een voorbeeld van een verdedigingsstrategie is het benadrukken van je specialisatie.

- *Verbeterstrategie*  
Je verbetert je zwakke punten om kansen te benutten. Een voorbeeld van een verbeterstrategie is een lager tarief hanteren om iemand kennis te laten maken met je diensten.
- *Terugtrekstrategie*  
Je gaat je zwakke punten vermijden, omdat het niet mogelijk is om je zwakke punten te verbeteren, bijvoorbeeld weinig parkeergelegenheid in de nabijheid van je zaak. Een voorbeeld van een terugtrekstrategie is dan klanten adviseren om op de fiets te komen.

### 3.2.3. Welke hoofdstrategie kies je?

Voor het kiezen van de beste strategie kun je jezelf de volgende vragen stellen:

- Welke strategie biedt een oplossing voor mijn kernprobleem?
- Welke strategie is haalbaar?
- Welke strategie is aanvaardbaar?

Na het kiezen van je hoofdstrategie is het gemakkelijker om je organisatiedoelstellingen verder uit te werken of aan te passen. Binnen je hoofdstrategie kun je vervolgens deelstrategieën opzetten, zoals een marketingstrategie.



## 4. Marketing

Bij marketing draait alles om de vraag: hoe zorg ik ervoor dat ik voldoende klanten krijg? Voor het werven van klanten moet je leren hoe je het beste op de behoeften van klanten kunt inspelen. Het woord 'marketing' komt van de Amerikaanse woorden 'market' en 'getting'. Dit betekent letterlijk het 'krijgen van de markt'.

### 4.1. Marketingbeleid

Met marketingbeleid wordt bedoeld dat je doelen gaat stellen en op zoek gaat naar een strategie. Binnen je marketingbeleid ga je de strategie, doelen en activiteiten op elkaar afstemmen. Een degelijk marketingbeleid is nodig om voor iedereen binnen het bedrijf duidelijk te maken wat je wilt bereiken en voor het afstemmen van je aanbod op de behoeften van de klant. Het marketingbeleid bestaat uit:

- Marketingstrategie
- Marketingdoelstellingen
- Marketingmix

***NB:** Je marketingstrategie sluit altijd naadloos aan op je bedrijfsstrategie. Je kunt de marketingstrategie zien als een verfijning van alle aspecten van je bedrijfsstrategie die in verband staan met de markt.*

Bij het uitwerken van je marketingstrategie concentreer je je op de volgende aandachtspunten:

- Welke doelgroep je aanspreekt met welke diensten en producten
- Je positie in de markt (positionering)
- De uitstraling van je bedrijf als merk (personal branding)

#### 4.1.1. Doelgroepen, producten en diensten

Tijdens het uitvoeren van je doelgroepenanalyse maakte je al een onderscheid tussen verschillende doelgroepen en de producten en diensten die daarbij hoorden. Nu maak je je definitieve keuze voor de doelgroep waar je je op gaat concentreren en voor de producten en diensten die je gaat aanbieden. Doe hiervoor een beroep op de resultaten van de SWOT-analyse.

#### 4.1.2. Positionering



Hiermee wordt de plek in de markt die je gaat innemen bedoeld. Door jezelf goed te onderscheiden van anderen en een duidelijke meerwaarde aan je klanten te bieden, vormen klanten een helder beeld van jou in hun hoofd. Ook voor een juiste positionering doe je een beroep op de resultaten van je SWOT-analyse. Stel jezelf vervolgens ook onderstaande vragen:



*“DOE AAN PERSONAL  
BRANDING! OFTEWEL,  
PRESENTEER JEZELF ALS  
EEN MERK!”*

- Wat vind ik belangrijk voor mijn bedrijf?
- Wat vind mijn doelgroep belangrijk en waarom?
- Welke meerwaarde bied ik ten opzichte van mijn concurrentie?

#### **4.1.3. Personal branding**

Met personal branding ga je jezelf onderscheiden door jezelf als een merk te beschouwen. Hierdoor maak je jezelf herkenbaar. Klanten gaan jou associëren met bepaalde diensten of producten. Het is belangrijk dat je leert om bewust om te gaan met wat je communiceert en hoe je communiceert. Je gaat bepalen wat het beeld is dat anderen van je hebben en je neemt de juiste maatregelen om dit beeld te manipuleren. Je kunt je personal brand bepalen door jezelf de volgende vragen te stellen:

- Wat vind ik persoonlijk heel belangrijk?
- Wat maakt mij uniek in relatie tot mijn onderneming?
- Hoe wil ik dat andere mensen mij zien?

#### **4.1.4. Hoe flexibel is een marketingstrategie?**

Het is de bedoeling dat je marketingstrategie voor een lange tijd bruikbaar is, maar hij staat zeker niet vast. Wanneer je merkt dat de kenmerken van je doelgroep aan veranderingen onderhevig zijn (bv. minder koopkracht, vergrijzing, etc.), zul je je marketingstrategie daar op moeten aanpassen. Daarnaast kunnen ook de kenmerken van je diensten en producten (bv. nieuwe technologieën) en de kenmerken van je omgeving (bv. meer concurrenten in de buurt) veranderen.

## **4.2. Marketingdoelstellingen**

Je maakt je marketingstrategie concreet in je marketingdoelstellingen. Met een marketingdoelstelling bedoelen we het resultaat dat je met je marketingactiviteit wilt behalen. Het is hierbij belangrijk dat:

- *Het resultaat bijdraagt aan het realiseren van je marketingstrategie.*  
Je doelstelling is een vertaling van je strategie.
- *Het aansluit op interne en externe factoren.*

Je doelstelling is van diverse factoren binnen en buiten je bedrijf afhankelijk, bijvoorbeeld van de soort onderneming, concurrentie, markt en levensfase van het bedrijf.

Bij het opstellen van je marketingdoelstellingen maak je een onderscheid tussen doelstellingen op de korte, middellange en lange termijn.

### 4.3. Marketingmix

De volgende stap is dat je je marketingdoelstellingen concreet maakt in de marketingmix. Dit is een combinatie van marketinginstrumenten die je helpen om je doelen te bereiken. Je gaat binnen deze marketingmix op zoek naar de beste combinatie van marketinginstrumenten om je marketingdoelstellingen te bereiken. We onderscheiden 6 marketinginstrumenten, die we de 6 P's noemen:

- *Product*  
Hieronder vallen alle producten en diensten die je aanbiedt. Ook de kwaliteit van je producten en diensten, je service, garantie en de verpakkingen vallen onder deze 'P'. Dit alles samen noemen we de productmix. In je productmix dienen je marketingdoelstellingen terug te komen die betrekking hebben op je doelgroep, de kwaliteit van je behandelingen en producten en je positionering.
- *Plaats*  
Hieronder valt de locatie van je bedrijf. Je locatie bestaat uit de plaats waar je bedrijf ligt en het pand waarin je bedrijf is gevestigd. Sommige mensen kiezen voor een bedrijf aan huis, onderzoek in het bestemmingsplan van de gemeente of dit in jouw geval toegestaan is. Ook wanneer je je bedrijf op een andere plek wilt openen is het belangrijk om eerst het bestemmingsplan van de gemeente te raadplegen. In het uitwerken van je marketinginstrument 'plaats' dienen je doelstellingen met betrekking tot omzet, winst en doelgroep terug te komen.
- *Prijs*  
Hiermee bedoelen we de tarieven die je hanteert. Je tarief beïnvloedt de prijsbeleving van de klant, oftewel de manier waarop je klant je tarief ervaart. Je kunt inspelen op de prijsbeleving van klanten met drie soorten tarieven: prestige prijzen (exclusiviteit en hoge status), discount prijzen (prijsgevoelige klanten) en psychologische prijzen. In het laatste geval geef je het idee dat ze meer voordeel krijgen, dan dat ze in werkelijkheid krijgen; in plaats van €10 vraag je € 9,95. In het uitwerken van je marketinginstrument 'prijs' dienen je doelstellingen met betrekking tot omzet, winst en doelgroep terug te komen.
- *Presentatie*  
Hieronder valt de uitstraling van je zaak, zowel het interieur als het exterieur. Kies voor een herkenbare huisstijl die je consequent doorvoert in je hele zaak. Dit is belangrijk voor je personal branding. In de uitwerking van het marketinginstrument 'presentatie' dienen je doelstellingen met betrekking tot je doelgroep en je personal

brand terug te komen.

- *Promotie*  
Hierbij draait alles om de manier waarop je je bedrijf onder de aandacht brengt. Je richt je hierbij op aspecten als kwaliteit, service en assortiment. In de uitwerking van het marketinginstrument 'promotie' dienen je doelstellingen met betrekking tot je doelgroep terug te komen.
- *Personeel*  
Ook eventuele werknemers zijn een marketinginstrument, omdat zij het visitekaartje van je zaak zijn. Let bij je personeel daarom altijd op hun deskundigheid, klantvriendelijkheid, omgangsvormen en uiterlijke verzorging. In de uitwerking van het marketinginstrument 'personeel' dienen je doelstellingen met betrekking tot je doelgroep en je omzet terug te komen.

Wanneer je alle 'P's' goed op elkaar afstemt, versterken ze elkaar. Maar dit is niet genoeg. Je moet ook testen of je marketingmix wel haalbaar is. Dit kun je doen door de FOETSJE-vragen te beantwoorden. Hoewel niet alle vragen voor iedereen even relevant zijn, bieden ze je wel een goede steun in de rug om je keuzes zo goed mogelijk te beargumenteren. Hieronder de FOETSJE-vragen voor de marketingmix:

- F - Is de marketingmix financieel haalbaar?
- O - Is de marketingmix organisatorisch uitvoerbaar?
- E - Past de marketingmix binnen de (economische) doelstellingen van je bedrijf?
- T - Is de marketingmix technisch uitvoerbaar?
- S - Past de marketingmix binnen de sociale doelstellingen van je bedrijf?
- J - Is de marketingmix juridisch uitvoerbaar?
- E - Is de marketingmix ecologisch verantwoord?



## 5. Wetten en regels

Wanneer je een eigen zaak gaat starten, moet je je aan een aantal regels houden. Wetten en regels zijn er niet voor niets. Ze beschermen jou als ondernemer en ze beschermen eveneens je werknemers, klanten en het milieu. De regels kunnen per beroep verschillen. Voor schoonheidsspecialisten in Nederland bestaat de Code van de Schoonheidsspecialist. Hierin zijn door de branche alle belangrijke wetten en regels voor schoonheidsspecialisten samengevat en je vindt hierin ook vakspecifieke richtlijnen en adviezen. We gaan hier in op de belangrijkste regels voor startende ondernemers met aandacht voor de regels voor het opstarten van je bedrijf, regels voor de inrichting van je zaak en regels voor het voeren van je bedrijf.

### 5.1. Regels starten eigen zaak

De belangrijkste regels voor het starten van een eigen zaak zijn:

- *Je bent verplicht om een ondernemingsvorm te kiezen.*  
De ondernemingsvorm die je kiest, is van invloed op je financiële aansprakelijkheid, het dagelijks beheer van je zaak en de financiering van je onderneming. Je leert hier meer over in het hoofdstuk over ondernemingsvormen.
- **Voor Nederland:** *Inschrijving in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel*  
Elk bedrijf in Nederland moet ingeschreven worden bij de Kamer van Koophandel (KvK). Deze inschrijving is voor je klanten en leveranciers het bewijs dat je een legaal bedrijf hebt. Je krijgt een KvK-nummer dat je verplicht dient te vermelden op al je bedrijfscorrespondentie. Bij je inschrijving bij de KvK word je automatisch aangemeld bij de Belastingdienst.
- **Voor België:** *Inschrijven bij de Kruispuntbank voor Ondernemingen*  
Elk bedrijf in België moet ingeschreven worden in de Kruispuntbank van Ondernemingen (KBO). Dit doe je bij een ondernemingsloket. Elke onderneming ontvangt een unieke identificatiecode die bestaat uit de letters 'BE' en 10 cijfers. Je dient dit nummer als ondernemer bij alle handelsbetrekkingen en op officiële documenten, waaronder op je facturen, te noteren.
- *Je dient een administratie bij te houden.*  
Je bent na je inschrijving bij de KvK of de KBO verplicht om een bedrijfsadministratie bij te houden en deze ten minste zeven jaar te bewaren. Een goede administratie is belangrijk voor je belastingaangifte en voor jezelf om voortdurend een goed beeld te hebben van de financiële situatie van je bedrijf.

## 5.2. Regels inrichting salon (NL)

Wil je een schoonheidssalon opstarten, dan moet je salon in Nederland aan een aantal regels voldoen, zodat je er gezond, veilig en hygiënisch kunt werken. Hieronder vind je een overzicht van de belangrijkste regels:

- Er moet per werknemer 8 vierkante meter vloeroppervlakte zijn.
- Er moet genoeg daglicht binnenkomen.
- Er moet natuurlijke ventilatie mogelijk zijn.
- Drempels mogen geen struikelgevaar opleveren.
- Transparante deuren moeten uitgerust zijn met veiligheidsglas en dienen een markering te hebben op ooghoogte.
- Deuren en trappen dienen minimaal 60 cm breed te zijn.
- Trappen dienen een leuning te hebben.
- Alle deuren, ramen en materialen in de praktijkruimte moeten schoongemaakt kunnen worden.
- In de directe omgeving van de werkruimte moet een toilet zijn.
- Er moet koud en warm stromend water voorhanden zijn.
- Er is een zeepdispenser en een handdoekhouder met papieren wegwerphanddoeken aanwezig.
- De ruimte moet goede verlichting hebben.
- De stopcontacten moeten geaard zijn.
- Stopcontacten zitten op een veilige en praktische plaats en ver weg van water. Ook mag je niet over snoeren kunnen vallen.




### 5.3. Regels bedrijfsvoering

Ook rondom de bedrijfsvoering gelden er allerlei regels. Je moet daarom kennis hebben van de volgende wetten:

- *Wet Bescherming Persoonsgegevens*  
Alle gegevens die je verzamelt van je klanten mogen alleen gebruikt worden voor jouw werkzaamheden. Je mag deze gegevens niet aan andere personen of instellingen verstrekken.
- *Arbeidswet*  
Deze wet beschermt de rechten van je werknemers met regels over onder meer de arbeidsovereenkomst, werktijden en minimale leeftijd.
- **Voor Nederland: Arbowet**  
Deze wet bevat alle regels voor een veilige en gezonde werkplek voor werknemers. Als werkgever ben je verantwoordelijk voor het naleven van deze regels. De regels die hiervoor gelden binnen de schoonheidsbranche vind je in de Code van de Schoonheidsspecialist.
- **Voor België: Welzijnswet**  
Onder Welzijn op het werk verstaat met het geheel van factoren met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden waarin het werk wordt uitgevoerd:
  - Veiligheid op het werk
  - Bescherming van de gezondheid van de werknemer
  - Psychosociale aspecten van het werk
  - Ergonomie
  - Arbeidshygiëne
  - Verfraaiing van de werkplaatsen
- *Milieuwetgeving*  
Er bestaan verschillende milieuwetten voor bedrijven die per sector en soort bedrijf verschillen. Voor schoonheidssalons bestaan er bijvoorbeeld wetten voor het zo veel mogelijk inperken van afvalstoffen door bij de inkoop te letten op de verpakkingsmaterialen en het scheiden van het afval. Voor een samenvatting van de wet- en regelgeving voor Nederlandse schoonheidssalons raadpleeg je de Code van de Schoonheidsspecialist.

## 6. Ondernemingsvormen

Bij het opstarten van je bedrijf ben je verplicht om een ondernemingsvorm te kiezen. Een ondernemingsvorm is een juridische rechtsvorm. Voorbeelden van ondernemingsvormen zijn onder andere de eenmanszaak, vennootschap onder firma, commanditaire vennootschap en besloten vennootschap. De keuze die je maakt is vooral van invloed op je financiële aansprakelijkheid. We kunnen onderscheid maken tussen ondernemingsvormen met persoonlijke aansprakelijkheid en ondernemingsvormen met zakelijke aansprakelijkheid.



*“KEUZES, KEUZES, KEUZES....  
ONDERNEMER WORDEN IS  
KEUZES MAKEN!”*

### 6.1. Persoonlijke aansprakelijkheid

Kies je voor een ondernemingsvorm met persoonlijke aansprakelijkheid, dan ben je met je privévermogen en zakelijk vermogen aansprakelijk voor eventuele schulden. Deze ondernemingsvormen zijn gebaseerd op een natuurlijk persoon. Hiermee wordt een mens van vlees en bloed bedoeld. Je bent zelf als persoon verantwoordelijk en aansprakelijk voor mogelijke schulden van je bedrijf. Ben je getrouwd in gemeenschap van goederen of heb je een geregistreerd partnerschap, dan is ook je echtgenoot of partner aansprakelijk. De volgende ondernemingsvormen op basis van een natuurlijk persoon kunnen voor jou interessant zijn:

- Eenmanszaak (NL & BE)
- Vennootschap onder firma (NL)
- Commanditaire vennootschap (NL)

***LET OP:** De vennootschap onder firma en de commanditaire vennootschap hebben in België wél rechtspersoonlijkheid.*

### 6.2. Zakelijke aansprakelijkheid

Kies je voor een ondernemingsvorm met zakelijke aansprakelijkheid, dan ben je alleen voor je zakelijk vermogen aansprakelijk voor eventuele schulden. Dit soort ondernemingsvormen zijn gebaseerd op een rechtspersoon; je bedrijf is dan de rechtspersoon die verantwoordelijk is voor eventuele schulden. Je bent dus volgens de wet niet persoonlijk aansprakelijk. Een ondernemingsvorm op basis van een rechtspersoon die voor jou interessant kan zijn is de besloten vennootschap.

### 6.3. Ondernemingsvormen nader bekeken

We gaan hier dieper in op de vier ondernemingsvormen die voor jou interessant zijn:

- Eenmanszaak
- Vennootschap onder firma
- Commanditaire vennootschap

- Besloten vennootschap

### 6.3.1. Eenmanszaak

Start je een eenmanszaak dan betekent dit dat jij de eigenaar, leidinggevende en hoofdverantwoordelijke bent. Het is een misvatting dat een eenmanszaak geen personeel kan hebben. Elke ondernemingsvorm heeft zijn voor- en nadelen, dat geldt ook voor een eenmanszaak.

#### *Voordelen*

Het voordeel van een eenmanszaak is dat het gemakkelijk op te richten is. Je hoeft je alleen maar in te schrijven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel (**NL**) of de Kruispuntbank voor Ondernemingen (**BE**), zonder dat daar een notaris bij aan te pas komt. Jij neemt binnen je bedrijf alle beslissingen en hoeft dus nooit te overleggen met anderen. Daardoor kun je snel beslissingen nemen. Verder is alle winst die je maakt voor jou.

#### *Nadelen*

Je bent als enige aansprakelijk voor eventuele schulden met zowel je zakelijk vermogen als je privévermogen. Het voortbestaan van je bedrijf is alleen afhankelijk van jou, daarom kunnen ziekte of overlijden negatieve gevolgen hebben voor je onderneming. Een ander nadeel is dat je soms minder gemakkelijk krediet krijgt van banken, omdat je bedrijf van één persoon afhankelijk is.

### 6.3.2. Vennootschap onder firma (VOF)

Een vennootschap onder firma kan een geschikte ondernemingsvorm zijn wanneer je samen met één of meerdere partners de dagelijkse leiding over het bedrijf wilt verdelen. Je bent samen met je partners (vennoten) eigenaar van het bedrijf.

#### *Voordelen*

Ook een vennootschap onder firma is gemakkelijk op te richten. Je schrijft je in in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel (**NL**) of in de Kruispuntbank voor Ondernemingen (KBO) en hoeft geen beroep te doen op een notaris. Je bent samen met de mede-eigenaren verantwoordelijk voor je zaak, waardoor je de taken kunt verdelen. Ook eventuele schulden worden onder alle vennoten verdeeld. Je neemt samen alle beslissingen met als voordeel dat je bij lastige beslissingen kunt overleggen. Een ander voordeel van samen een zaak starten is dat je meestal meer geld in de zaak kunt investeren. Dit biedt vaak meer mogelijkheden. Banken zullen sneller een krediet verschaffen, omdat er meerdere vennoten zijn.

#### *Nadelen*

Een nadeel is dat de winst die de zaak maakt niet alleen voor jou is. Je moet de winst delen met je vennoten. Wat ook een nadeel kan zijn is dat alle vennoten met zowel hun zakelijk vermogen als privévermogen aansprakelijk zijn voor schulden. Het feit dat je samen kunt overleggen over belangrijke beslissingen kan een voordeel zijn, het nadeel is dat overleggen tijd kost.



**Tip: sluit een contract af**

Het is aan te raden om een contract op te stellen met je vennoten om daarin al jullie afspraken vast te leggen. Dit contract is niet verplicht, maar hier kun je veel problemen mee voorkomen. Leg hierin vast wie welke taken op zich neemt, hoeveel geld iedere vennoot investeert en hoe de winst wordt verdeeld. Het is ook belangrijk om hierin afspraken vast te leggen over wat er met de vennootschap gebeurt als een van de vennoten komt te overlijden. Wettelijk gezien houdt de vennootschap dan op te bestaan. Dit voorkom je door hiervoor een regeling in het contract op te nemen. Je kunt het contract zelf opstellen of de hulp van een notaris inschakelen.

**6.3.3. Commanditaire Vennootschap (CV)**

Dit is een samenwerking tussen één of meerdere ondernemers en één of meerdere geldschietters. De ondernemers zijn de beherende vennoten en de geldschietters de stille vennoten. De stille vennoten bemoeien zich niet met het beheer van de zaak en krijgen elk jaar een vergoeding voor hun investering.

*Voordelen*

Je richt een CV gemakkelijk op door je onderneming in te schrijven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel (**NL**) of de Kruispuntbank voor Ondernemingen (KBO). Ook hier is geen notaris voor nodig. We raden je wel aan om een contract af te sluiten met je vennoten. Dit kun je zelf doen of aan een notaris overlaten. Een CV heeft vergelijkbare voordelen als een vof. Een verschil is dat je met een CV gemakkelijker vermogen aantrekt, zonder dat er meer mensen betrokken zijn bij het dagelijks beheer van je zaak.

*Nadelen*

Ook de nadelen van een cv zijn vergelijkbaar met die van een vof. Er zit wel een verschil in de manier waarop de schulden geregeld worden. De beherende vennoten zijn met zowel hun zakelijk vermogen als privévermogen aansprakelijk voor schulden. De stille vennoten zijn alleen aansprakelijk met hun zakelijk vermogen.

**6.3.4. Besloten vennootschap BV (In België BVBA)**

De Nederlandse Besloten Vennootschap (BV) is vergelijkbaar met de Belgische Besloten Vennootschap Beperkte Aansprakelijkheid (BVBA). Een besloten vennootschap kun je alleen of samen met anderen oprichten. Het is verplicht een bv in te schrijven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel (**NL**) of de Kruispuntbank voor Ondernemingen (**BE**). Het grote verschil met de hierboven besproken ondernemingsvormen is dat je bij een bv niet aansprakelijk bent met je privévermogen. Het zakelijk vermogen van een bv bestaat uit aandelen. Aandelen kun je zien als de eigendomsbewijzen van je onderneming. Iedereen die een aandeel heeft van jouw bedrijf, is voor een gedeelte eigenaar. Wanneer je samen met anderen een bv opricht moet er een directeur benoemd worden voor de dagelijkse leiding van het bedrijf.

Het oprichten van een bv is complexer dan de hierboven besproken ondernemingsvormen. Het gaat hier om een constructie waarbij het vermogen van de zaak bestaat uit aandelen. Er zijn enkele belangrijke aandachtspunten waar je rekening mee moet houden:

- *Niet iedereen beschikt over evenveel aandelen*  
Een bv kan uit één of meerdere eigenaren bestaan die allemaal een financiële inbreng hebben gedaan. Deze inbreng zet je in gelijke waarde om naar een aantal aandelen. Hoe groter je financiële bijdrage, hoe meer aandelen je hebt.
- *Niet iedereen mag zomaar aandelen aanschaffen*  
De aandelen staan op naam. Dit betekent dat je je aandelen niet zomaar aan iedereen kunt overdragen. Daarvoor is toestemming nodig van de andere aandeelhouders.
- *Aandeelhouders krijgen dividend*  
Iedere aandeelhouder krijgt voor zijn investering in de zaak een gedeelte van de winst, dit noemen we dividend. Ben je de directeur van het bedrijf, dan ontvang je eveneens salaris.

### **Oprichtingsakte**

Bij het oprichten van een bv wordt een oprichtingsakte opgesteld door een notaris. In de oprichtingsakte komt de volgende informatie te staan:

- Namen van de aandeelhouders
- Naam van de bv
- Doel van de bv
- Aantal aandelen
- Benoeming van de directie

### **Minimumbedrag BV (NL)**

Voor het oprichten van een Nederlandse bv moet je officieel een kapitaal in de onderneming storten. Tot 1 oktober 2012 was dit een minimumbedrag van € 18.000. Dit was voor veel ondernemers te hoog gegrepen. Daarom is sinds 1 oktober 2012 dit bedrag verlaagd naar € 0,01.

### **Minimumbedrag BVBA (BE)**

Voor het oprichten van een Belgische BVBA is een minimumbedrag van € 18.550 (2016) vereist.

### **Faillissement**

Wanneer je BV of BVBA failliet gaat, ben je alleen je zakelijk vermogen kwijt. Wanneer echter blijkt dat je met opzet je zaak failliet hebt laten gaan, kun je alsnog aansprakelijk gesteld worden met je privévermogen. Je moet je als eigenaar van een BV of BVBA daarom wel aan een aantal regels houden, zoals geen contracten afsluiten waarvan je weet dat je ze niet kunt nakomen, je belastingen op tijd betalen en je

jaarstukken indienen bij de Kamer van Koophandel (**NL**) of Kruispuntbank voor Ondernemingen (**BE**).



## **7. Vergunningen en verzekeringen**

Bij het starten van een eigen zaak komt heel wat regelwerk kijken, zoals het aanvragen van vergunningen en het afsluiten van verzekeringen. Vergunningen heb je vaak nodig voor activiteiten die invloed hebben op omwonenden of op het milieu. Een vergunning (of ontheffing) vraag je aan bij de gemeente. De gemeente zal je aanvraag bestuderen en vervolgens je aanvraag goedkeuren of afkeuren. Veelvoorkomende situaties waar je als ondernemer een vergunning voor nodig hebt, is voor het bouwen of verbouwen van je bedrijf en voor het maken van reclame.

### **7.1. Vergunningen voor bouwen en verbouwen**

#### **Voor Nederlandse bedrijven**

Voordat je je zaak gaat bouwen of verbouwen kun je op [www.omgevingsloket.nl](http://www.omgevingsloket.nl) de vergunningscheck doen om erachter te komen of je voor jouw plannen een vergunning nodig hebt. De vergunning voor het bouwen of verbouwen van je zaak heet de omgevingsvergunning. Deze vergunning omvat meerdere vergunningen op het gebied van milieu, bouwen, slopen, monumenten, huisvesting en afvalbeschikking. Komt uit de vergunningscheck naar voren dat je een vergunning nodig hebt, dan kun je die via dezelfde website aanvragen. Over het algemeen krijg je binnen acht weken bericht of je de vergunning krijgt. Bij complexe verbouwingen krijg je binnen zes maanden reactie.

#### **Voor Belgische bedrijven**

In België heb je gelijksoortige vergunningen nodig voor het bouwen of verbouwen van je zaak. Dit heet een stedenbouwkundige vergunning. Je hebt eveneens een vergunning nodig voor het herbouwen, afbreken van gebouwen, het aanbrengen van verhardingen, het plaatsen van lichtreclames en reclameborden en voor het bij wet wijzigen van het gebruik van een gebouw. Deze vergunning is gekoppeld aan de milieuvergunning. Meer informatie vind je op de website: [www.vlaanderen.be](http://www.vlaanderen.be)

### **7.2. Reclame maken**

Voor sommige vormen van reclame heb je een vergunning nodig, bijvoorbeeld wanneer je een reclamebord voor je zaak wilt zetten. Soms heb je een omgevingsvergunning nodig voor het plaatsen of bevestigen van dit bord.

***NB: Een reclamebord mag nooit de verkeersveiligheid in gevaar brengen of overlast geven.***


Wil je graag reclameflyers rondbrengen in de buurt om je zaak onder de aandacht te brengen, dan heb je hier soms ook een vergunning voor nodig. Het is niet in elke

gemeente toegestaan om zomaar flyers rond te brengen. Vraag bij de gemeente na wat hiervoor de regels zijn.

### 7.3. Verzekeringen

Verzekeringen zijn in het leven geroepen om je in te dekken tegen risico's. Wanneer je een verzekering afsluit betaal je een bedrag (de premie) in ruil voor een stukje financiële zekerheid. Je kunt je verzekeren tegen talloze soorten risico's. Sommige verzekeringen zijn verplicht, andere verzekeringen zijn sterk aan te raden en weer andere verzekeringen zijn

misschien overbodig. Verzekeringen kosten geld dus het is belangrijk dat je een goede afweging maakt van welke verzekeringen je echt nodig hebt. Je kunt hiervoor advies vragen bij een verzekeringsadviseur. We kunnen twee soorten verzekeringen onderscheiden: persoonlijke verzekeringen en bedrijfsverzekeringen.



*"VERZEKERINGEN KOSTEN  
GELD; ONDERZOEK WELKE  
VERZEKERINGEN JE ÉCHT NODIG  
HEBT!"*

#### 7.3.1. Persoonlijke verzekeringen

Deze verzekeringen hebben betrekking op jou als persoon en ondernemer. Je sluit deze af op persoonlijke titel. Hieronder vind je een overzicht van de belangrijkste persoonlijke verzekeringen:

- *Zorgverzekering*  
Iedereen is verplicht om een basis zorgverzekering af te sluiten voor eventuele ziektekosten. Je kunt naar eigen wens deze basisverzekering aanvullen met extra verzekeringen, denk bijvoorbeeld aan een tandartsverzekering.
- *Arbeidsongeschiktheidsverzekering*  
Deze verzekering beschermt je tegen het gemis van inkomsten wanneer je een korte of lange tijd niet kunt werken door een ziekte of een ongeval.
- *Ongevallenverzekering*  
Een ongevallenverzekering keert evenals de arbeidsongeschiktheidsverzekering een bedrag uit als je arbeidsongeschikt raakt. Daarbij ontvangen je nabestaanden als je overlijdt een vooraf bepaald bedrag.
- *Oudedagsvoorziening (NL)*  
Iedereen in Nederland heeft bij het bereiken van de AOW-leeftijd recht op een AOW-uitkering. 'AOW' staat voor 'Algemene Ouderdomswet'. De AOW-uitkering is een gegarandeerd bestaansminimum, maar is voor de meeste mensen onvoldoende om op dezelfde manier hun leven voort te zetten. Mensen die in loondienst werken leggen elke maand geld in voor hun pensioen. Als ondernemer ben je zelf verantwoordelijk voor je pensioen. Er bestaan allerlei manieren om als ondernemer pensioen op te bouwen. Doe een beroep op een adviseur om te ontdekken wat

voor jou de beste manier is om pensioen op te bouwen.

- **Rustpensioen (BE)**

Als zelfstandig ondernemer bouw je via de sociale bijdragen die je betaald rechten op voor een rustpensioen. Wanneer je de wettelijke pensioenleeftijd bereikt, dan kun je aanspraak maken op je rustpensioen. De pensioenbedragen volstaan meestal niet om je bestaande levensstandaard vast te houden. Het is daarom aan te raden om al op tijd andere regelingen te treffen, bijvoorbeeld het afsluiten van een aanvullende pensioenverzekering. Doe een beroep op een adviseur om erachter te komen wat in jouw geval de beste manier is om voldoende pensioen op te bouwen.

### 7.3.2. Bedrijfsverzekeringen

Bedrijfsverzekeringen sluit je af in naam van je bedrijf. Ze dekken de risico's van je onderneming. Hieronder een overzicht van de belangrijkste bedrijfsverzekeringen:

- **Bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering**

Deze verzekering vergoedt de schade aan zaken of personen die veroorzaakt wordt tijdens het uitoefenen van je onderneming. Bv.: Een klant valt van een trap in je zaak. Jouw zaak is dan aansprakelijk.

- **Beroepsaansprakelijkheidsverzekering**

Deze verzekering vergoedt de schade aan zaken of personen bij het uitvoeren van je werkzaamheden. Bv.: Je hebt te hete hars gebruikt tijdens het ontharen waardoor je klant een brandwond heeft opgelopen.

- **Goederen- en inventarisverzekering**

Deze verzekering vergoedt de schade aan je voorraad en inventaris, bijvoorbeeld door inbraak. Bij het afsluiten van een dergelijke verzekering wordt er wel geëist dat je zaak goed is beveiligd. Wanneer je een zaak aan huis hebt, kun je soms je bestaande inboedelverzekering uitbreiden.

- **Opstalverzekering**

Deze verzekering vergoedt de schade aan je bedrijfspand door bijvoorbeeld brand, blikseminslag of ontploffing. Deze verzekering wordt afgesloten door de eigenaar van het pand. Wanneer je een pand huurt valt dit niet onder jouw verantwoordelijkheid.

- **Bedrijfsschadeverzekering**

Deze verzekering dekt de schade wanneer je bedrijf tijdelijk stil komt te liggen, bijvoorbeeld door inbraak of brand. Op de dagen dat je zaak ongewild dicht is, draai je geen omzet, maar je kosten lopen wel gewoon door. Deze verzekering vergoedt de vaste lasten en de nettowinst (bedrag dat overblijft als je alle kosten ervan aftrekt).

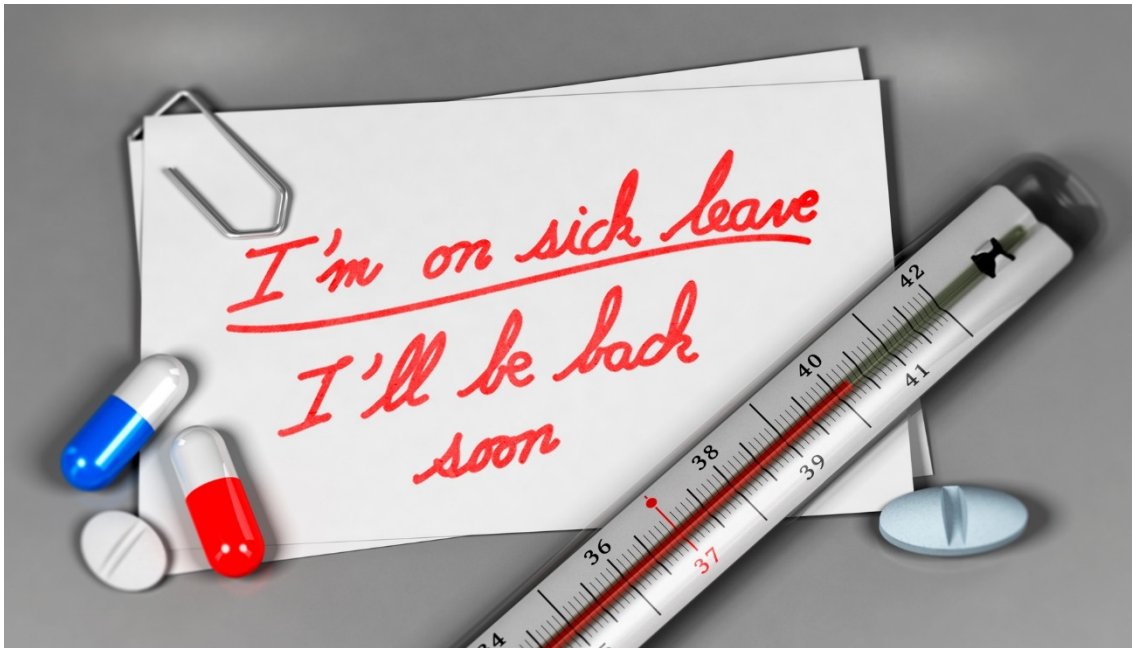
- **Rechtsbijstandverzekering**

Deze verzekering vergoedt de kosten voor juridische hulp, bijvoorbeeld wanneer je

een geschil met een klant, werknemer of leverancier niet opgelost krijgt. Let er bij het afsluiten van deze verzekering op welke geschillen er gedekt zijn.


- *Ziekengeldverzekering*

Wanneer een werknemer ziek is, moet je evengoed het loon doorbetalen. Bij langdurige ziekte zul je een vervanger moeten inhuren, waardoor je dubbele kosten maakt. Deze verzekering vergoedt dan de loonkosten van de zieke werknemer.



## 8. Het financieel plan

Het opstarten van een zaak kost geld. Vervolgens is het uiteraard de bedoeling dat je zaak winstgevend wordt en dat je er voldoende inkomen mee gaat verdienen. Is jouw zaak rendabel? Oftewel; wegen de kosten op tegen je omzet? Je financieel plan geeft je daar duidelijkheid over. Het financieel plan is een onderdeel van je ondernemingsplan. Behalve dat het financieel plan jezelf duidelijkheid verschaft over de financiën van je bedrijf, is het ook belangrijk voor eventuele kredietverleners. Voordat ze je een lening geven, willen ze de zekerheid dat jij aan je financiële verplichtingen kunt voldoen. Een financieel plan bestaat uit vijf begrotingen:



*“IN JE FINANCIËEL PLAN  
ONDERZOEK JE OF JOUW  
PLANNEN HAALBAAR ZIJN!”*

- Investeringsbegroting
- Financieringsbegroting
- Exploitatiebegroting
- Liquiditeitsbegroting
- Begroting privé-uitgaven

### 8.1. Investeringsbegroting

Voordat je aan de slag kunt met je eigen zaak moet je eerst een aantal investeringen doen: bedrijfspand, interieur, computer, producten, kasgeld, adviseurs, drukwerk, etc. In de investeringsbegroting verwerk je alle investeringen die noodzakelijk zijn voor de start van je bedrijf. De investeringsbegroting bestaat uit drie onderdelen:

- *Vaste activa*  
Dit zijn bedrijfsmiddelen die langer dan een jaar in het bedrijf voorhanden zijn. Het gaat om lange termijn investeringen, zoals een bedrijfspand, interieur, apparaten, bedrijfsauto, computer. Deze investeringen vormen het grootste bedrag op de begroting en komen bovenaan te staan.
- *Vlottende activa*  
Dit zijn bedrijfsmiddelen die korter dan een jaar in het bedrijf voorhanden zijn. Het gaat om korte termijn investeringen, zoals de producten die je gebruikt in je zaak en het kasgeld. De vlottende activa komen onder de vaste activa te staan op de investeringsbegroting.
- *Aanloopkosten*  
Dit zijn eenmalige kosten voor de opstart van je bedrijf. Denk aan kosten voor het advies van een accountant of de kosten voor een designer voor je bedrijfslogo. Deze



kosten komen onder de vlottende activa te staan op je investeringsbegroting. Ze staan alleen het eerste jaar op je begroting.

## 8.2. Financieringsbegroting

Op deze begroting laat je zien hoe je je investeringen voor de opstart van je bedrijf gaat financieren. Dit kan via eigen vermogen of via vreemd vermogen.

### Solvabiliteit

Je dient op zoek te gaan naar een goed evenwicht tussen eigen vermogen (bv. spaargeld) en vreemd vermogen (bv. banklening). Je zult bijvoorbeeld niet het complete bedrag dat je nodig hebt bij een bank kunnen lenen. De bank eist meestal een eigen inbreng van 20%. Op de financieringsbegroting geef je aan binnen welke termijn je het geleende geld terugbetaalt. De personen of instellingen aan wie je geld moet betalen noemen we crediteuren. De solvabiliteit van je onderneming geeft aan in hoeverre je bedrijf in staat is om de schulden te betalen. Met de volgende formule kun je de solvabiliteit berekenen:

$$\text{Solvabiliteit} = \frac{\text{eigen vermogen}}{\text{vreemd vermogen}} \times 100\%$$

De uitkomst dient tussen de 25% en 40% te liggen.

### Eigen vermogen

Je eigen vermogen hoeft niet altijd uit geld te bestaan, ook een auto of een computer die je al had kun je inbrengen als eigen vermogen.

### Vreemd vermogen

We maken een onderscheid tussen twee soorten vreemd vermogen:

- *Lang vreemd vermogen*  
Dit zijn leningen met een looptijd van langer dan één jaar. Denk bijvoorbeeld aan de hypotheek op je zaak.
- *Kort vreemd vermogen*  
Dit zijn leningen met een looptijd van korter dan één jaar. Denk bijvoorbeeld aan een krediet bij leveranciers.

### Openingsbalans

Met de gegevens van de investerings- en financieringsbegroting stel je een openingsbalans op. Op deze balans zet je je bezittingen (debet) en schulden (credit) naast elkaar. De bezittingen staan altijd aan de linkerkant en de schulden aan de rechterkant van de balans. Een andere naam voor de openingsbalans is de oprichtingsbalans. Het totaalbedrag aan beide kanten van de balans dient altijd hetzelfde te zijn. Het heet niet voor niets een 'balans'.

Voorbeeld openingsbalans:

Debet		Credit	
Verbouwing	25.000	Spaargeld	5.500
Apparatuur	1.500	Familielening	10.000
Behandelstoel	2.000	Banklening	20.000
Inrichting	4.000	Crediteuren	3.000
Computer	1.000		
Kassa	1.000		
Voorraad	2.000		
Contanten	600		
Aanloopkosten	1.400		
<b>Totaal</b>	<b>38.500</b>		<b>38.500</b>

### 8.3. Exploitatiebegroting

Deze begroting toont of je winst of verlies draait door de kosten af te trekken van je omzet. De omzet is het bedrag dat je krijgt voor jouw diensten en producten min de btw. Je winst (of verlies) bestaat uit je omzet min je kosten (inkoopkosten, afschrijvingen, etc.). De exploitatiebegroting bestaat uit de volgende onderdelen:

- Omzet
- Kosten
- Winst of verlies

#### Omzet

‘Tijd is geld.’ Deze uitdrukking kennen we allemaal. Dat gaat zeker op wanneer je een eigen zaak runt. Hoe meer tijd je bezig bent met het geven van behandelingen, hoe meer je verdient. Maar er zijn ook andere taken waar je tijd voor uit moet trekken, zoals de administratie, voorraadbeheer, marketing, schoonmaken, etc. De tijd die je besteedt aan behandelingen en waar je dus direct geld mee verdient noemen we je productieve uren. De tijd die je gebruikt voor de overige taken waar je geen geld mee verdient noemen we je niet-productieve uren.



Om erachter te komen hoeveel omzet je behaalt, moet je weten hoeveel productieve uren je draait. Dit berekenen je als volgt:

- Bepaal hoeveel werkuren je per jaar beschikbaar hebt.
- Trek daar vervolgens het aantal uren vanaf dat je op vakantie bent of de feestdagen waarop je zaak gesloten is.
- Bepaal daarna hoeveel procent van de tijd je bezig zult zijn met het geven van behandelingen of het verkopen van producten (productieve uren). De overige tijd bestaat uit je niet-productieve uren.
- Trek de niet-productieve uren af van je beschikbare uren per jaar. De uren die nu overblijven zijn je productieve uren.

Voorbeeld berekenen productieve uren:

		<b>Totaal</b>
<b>Beschikbare uren per jaar</b>	52 x 36	1872
<b>Vakantie- en feestdagen</b>	25 x 8	-200
<b>Niet-productieve uren</b>	25%	-418
<b>Aantal productieve uren</b>		<b>1254</b>

Hoeveel je verdient tijdens je productieve uren is afhankelijk van je uurtarief. In je uurtarief verwerk je je eigen loonkosten, de kosten voor de producten die je gebruikt en je houdt hierin ook rekening met je niet-productieve uren. Bovenop je uurtarief tel je vervolgens 21% btw (belasting toegevoegde waarde). De btw is de belasting over je omzet en wordt geheven bij de levering van een dienst of product. Het zijn dus jouw klanten die de btw betalen. Jij draagt deze btw vervolgens af aan de Belastingdienst.

$$\text{Uurtarief exclusief btw} = \frac{\text{uurtarief}}{121\%} \times 100\%$$

Op basis van het aantal productieve uren en je uurtarief kun je je omzet bepalen:

$$\text{Omzet} = \text{aantal productieve uren} \times \text{uurtarief excl. btw}$$

### **Kosten**

Voordat je kunt beginnen met geld verdienen, maak je eerst kosten. De kosten tel je van je omzet af. We maken een onderscheid tussen inkoopkosten en zakelijke kosten.

#### Inkoopkosten

Dit zijn de kosten voor het aanschaffen van producten, zoals

huidverzorgingsproducten, lotions en crèmes. Bijkomende kosten als bezorgkosten en voorraadkosten vallen hier niet onder.

#### Zakelijke kosten

Dit zijn de kosten voor het voeren van je onderneming. We maken een onderscheid tussen de volgende zakelijke kosten:

- *Kosten van grondstoffen en materiaal*  
De kosten van de producten waar je mee werkt vallen onder de inkoopkosten, alle bijkomende kosten vallen onder deze kostenpost.
- *Kosten van duurzame productiemiddelen*  
Duurzame productiemiddelen gaan langer dan een jaar mee. Denk hierbij aan instrumenten, behandelstoel en apparaten.
- *Kosten van arbeid*  
Dit zijn de kosten voor je personeel: lonen, sociale verzekeringen, vakantiegeld en overige personeelskosten.
- *Kosten van diensten van derden*  
Hieronder vallen kosten voor eventuele adviseurs als accountants, belastingadviseurs, marketingadviseurs, etc. Het gaat om mensen die niet bij jou in loondienst zijn, maar die wel betaalde diensten leveren.
- *Kosten van belastingen en heffingen*  
De belastingen die te maken hebben met het voeren van jouw bedrijf vallen onder deze kostenpost, denk hierbij aan belastingen op onroerende zaken.
- *Kosten van kapitaal*  
Dit zijn je rentekosten voor eventuele leningen die je hebt afgesloten.

#### **Winst of verlies**

*Winst/verlies = omzet – inkoopkosten – zakelijke kosten*

*Brutowinst/verlies = omzet – inkoopkosten*

*Nettowinst/verlies = brutowinst/verlies – zakelijke kosten*

#### **8.4. Liquiditeitsbegroting**

Voor het beheer van je zaak is het belangrijk dat er steeds voldoende geld beschikbaar is voor het voldoen aan je betalings- en aflossingsverplichtingen. Je moet over voldoende liquide middelen beschikken; dit is contant geld en geld op de bank waar je gemakkelijk bij kunt. De liquiditeitsbegroting laat zien of je zaak voldoende liquide is. Het geeft een overzicht van hoeveel geld er binnen een bepaalde periode binnenkomt

en uitgaat. Je verdeelt hiervoor het jaar in periodes van een maand of een kwartaal. De liquiditeitsbegroting bestaat uit:

- *Beginsaldo*  
Voor je eerste beginsaldo reserveer je een bedrag op je investeringsbegroting. Je beginsaldo komt overeen met het contant geld op je investeringsbegroting. Daarna is steeds het eindsaldo van de vorige periode het beginsaldo.
- *Ontvangsten*  
Dit zijn de bedragen die je verwacht te ontvangen in deze periode. Deze bedragen bestaat uit je omzet en btw. Deze verwachting is gebaseerd op je exploitatiebegroting.
- *Uitgaven*  
Dit zijn alle bedragen die je verwacht uit te geven in deze periode. Hieronder vallen uitgaven als: huisvesting, inkoopkosten, reclame, rente, btw.

**NB:** Wanneer je iets bestelt, maar nog niet betaalt maak je kosten. Kosten worden pas uitgaven wanneer je daadwerkelijk betaalt.

- *Eindsaldo*  
Het eindsaldo is het beginsaldo plus ontvangsten min uitgaven. Wanneer het eindsaldo van je liquiditeitsbegroting positief is, betekent dit dat je aan je betalings- en aflossingsverplichtingen kunt voldoen.

## 8.5. Begroting privé-uitgaven

Met deze begroting onderzoek je hoeveel geld je minimaal moet verdienen met je bedrijf om ervan rond te komen. Wanneer je een banklening wilt afsluiten kan er ook om deze begroting gevraagd worden. Verder is het belangrijk voor de Belastingdienst dat je je zakelijke en privé betalingsverkeer gescheiden houdt. Sluit daarom bij de bank naast je privérekening een aparte zakelijke rekening af voor je bedrijf. De begroting voor je privé-uitgaven bestaat uit:

- *Privé-uitgaven*  
Dit zijn uitgaven die je als privépersoon doet. Er zijn twee soorten privé-uitgaven:
  - *Vaste kosten*  
Dit zijn regelmatig terugkerende kosten, waarvoor je bijvoorbeeld een contract hebt afgesloten. Denk aan je huur, hypotheek en kosten voor gas, water en elektriciteit. De hoogte van deze bedragen staat vast.

- *Variabele kosten*  
Dit zijn onregelmatig terugkerende kosten, zoals kosten voor boodschappen, benzine en kleding.
  
- *Privé-inkomsten*  
Dit zijn inkomsten die je als privépersoon hebt, zoals kinderbijslag, huursubsidie, inkomen van je partner, inkomen uit je onderneming.

## 9. Bedrijfsnaam

Het is belangrijk om goed na te denken over je bedrijfsnaam. De bedrijfsnaam wordt ook wel de handelsnaam genoemd. Het kiezen van een naam vormt een onderdeel van de marketing van je bedrijf, want het moet goed bij je bedrijf passen, mensen aanspreken en goed te houden zijn.

### 9.1. Bedrijfsnaam en marketing

Met een goede bedrijfsnaam kan je meer klanten werven. Onderzoek heeft uitgewezen dat een goede bedrijfsnaam de omzet met 27% kan verhogen. De naam die je kiest moet afgestemd zijn op je marketingstrategie en -doelstellingen. Zorg dat in de naam van je bedrijf doorklinkt wat voor soort bedrijf je bent en welke diensten en producten je aanbiedt. Zorg dat je klanten bij het zien van je naam weten waar ze aan toe zijn. De naam van je bedrijf zegt ook iets over je uitstraling of over je bedrijf als 'merk'.



Een naam bedenken voor je bedrijf doe je maar één keer. Tenminste dat is wel aan te raden. Je naam veranderen kan bij klanten voor verwarring zorgen en het is jammer van de naamsbekendheid die je ondertussen hebt opgebouwd. Wil je je naam toch aanpassen, houd er dan rekening mee dat je naam terugkomt in allerlei communicatievormen als je website, bedrijfsauto, visitekaartjes, social media, facturen, etc. Je zult dit dan allemaal aan moeten passen.

### 9.2. Regels voor je bedrijfsnaam

Bij het kiezen van een bedrijfsnaam moet je je houden aan de volgende regels van de Handelsnaamwet:

- *De bedrijfsnaam moet voldoende onderscheidend vermogen hebben.*  
Je mag voor je bedrijfsnaam geen veelgebruikte term gebruiken, bijvoorbeeld 'Slager' als bedrijfsnaam. 'Slager' is niet onderscheidend, omdat er talloze slagersbedrijven bestaan. Je mag dus ook niet de term 'schoonheidssalon' gebruiken als naam. Je mag het woord wel gebruiken, maar dan moet je het onderscheidend maken door er bijvoorbeeld je eigen naam of iets anders aan toe te voegen.
- *De bedrijfsnaam mag niet verwarrend zijn.*  
Je bedrijfsnaam mag niet te veel op de naam van een ander bedrijf of merk lijken, om verwarring onder klanten te voorkomen.

- *De bedrijfsnaam mag niet misleidend zijn.*  
Je mag je klanten met je bedrijfsnaam geen verkeerde indruk geven van je bedrijf door het bijvoorbeeld groter of mooier te laten lijken dan het is. Verder mag je niet de persoonsnaam van een ander gebruiken, bijvoorbeeld een grote naam binnen de schoonheidsbranche die iedereen kent. Mensen zouden kunnen denken dat die persoon de eigenaar van het bedrijf is.

**NB:** *Is je zaak een bv, dan ben je verplicht dit op te nemen in je bedrijfsnaam.*

- *De bedrijfsnaam mag niet in strijd zijn met bestaande handelsnamen of merken.*  
Je mag in principe geen namen van bestaande bedrijven of merken als bedrijfsnaam gebruiken binnen jouw sector. Wil je echter jouw schoonheidssalon in Eindhoven dezelfde naam geven als een schoenenwinkel uit Apeldoorn, dan mag dat wel.

### 9.3. Tips voor het kiezen van je bedrijfsnaam

Wat is een goede bedrijfsnaam? Hoewel persoonlijke smaak een grote rol speelt, zijn er toch een aantal dingen waar je rekening mee kunt houden. Zorg dat je bedrijfsnaam onderscheidend, concreet, ruim genoeg, gemakkelijk te onthouden en niet (te) grappig is. We lichten deze tips hieronder kort toe.

#### Onderscheidend

Om op te vallen tussen je concurrenten is het nodig dat je bedrijfsnaam onderscheidend is. Veel mensen kiezen voor een naam als 'Schoonheidssalon Marieke' of 'Massagepraktijk Sara'. Het verschil tussen deze bedrijfsnamen is erg klein en weinig onderscheidend. Kies liever een opvallendere naam. Een goed voorbeeld is bijvoorbeeld: 'Beauty Salon Con Estilo'.

#### Concreet

Zorg dat je bedrijfsnaam vertelt wat je bedrijf doet. Een naam als 'Bij Marlies' zegt niets over wat dit bedrijf doet. Een naam als 'Beauty Salon Marlies' zegt dan meer. Vermijd ook afkortingen. Geef je je bedrijf de naam 'BSM II', dan weet jij dat deze afkorting staat voor 'Beauty Salon Marlies II', maar een potentiële klant die voorbij wandelt, zal dit er niet meteen uit op kunnen maken.

#### Ruime naam

Zorg dat het mogelijk is om je bedrijfsactiviteiten uit te breiden zonder dat je hiervoor je naam hoeft aan te passen. Noem je je bedrijf 'Nail Salon Kim', dan sluit je hiermee andere schoonheidsbehandelingen uit. Wie weet wil je in de toekomst ook wel gezichtsbehandelingen of ontharingsbehandelingen uit gaan voeren, dan past deze naam niet meer. Weet je zeker dat je alleen maar nagelbehandelingen blijft uitvoeren, dan is deze naam uiteraard geen probleem.



**Gemakkelijk te onthouden**

Als je naam gemakkelijk te onthouden is, word je beter gevonden. Stel dat bestaande klanten jouw zaak aanbevelen, maar je naam is lastig te onthouden, dan zullen deze mogelijke nieuwe klanten je minder snel vinden als ze je bijvoorbeeld willen opzoeken op internet. Het is ook belangrijk dat je naam wordt gespeld op de manier waarop je hem uitspreekt en niet te ingewikkeld is. Een voorbeeld van een naam die je om deze reden maar beter niet kunt gebruiken is 'Beautyz4U'.

**Niet (te) grappig**

Pas op met grappige namen, want niet iedereen heeft hetzelfde gevoel voor humor. Je kunt klanten hiermee het gevoel geven dat je ze niet serieus neemt.

**9.4. Bedrijfsnaam met pay-off**

Sommige ondernemers zetten achter hun bedrijfsnaam een pay-off. Dit is een slogan achter je bedrijfsnaam en wordt toegevoegd om kort duidelijk te maken waar het bedrijf voor staat. Voor het kiezen van een goede pay-off gelden dezelfde regels uit de Handelsnaamwet als voor het kiezen van een bedrijfsnaam. Daarnaast zijn de bovengenoemde tips voor het kiezen van een goede bedrijfsnaam eveneens van toepassing op het bedenken van een goede pay-off. Bijvoorbeeld: 'Beauty Salon Beleza, voor een gezonde huid'.



## 9.5. Hoe maak je je keuze?

Veel ondernemers vinden het lastig om een bedrijfsnaam te bedenken. Hoe pak je dit aan? Het kiezen van de juiste bedrijfsnaam gaat voor de meeste mensen niet over één nacht ijs. Onderstaand stappenplan kan je helpen bij het vinden van een juiste bedrijfsnaam:

- Stap 1: Neem je marketingdoelstellingen als uitgangspunt
- Stap 2: Houd een brainstormsessie
- Stap 3: Stel een longlist en shortlist op
- Stap 4: Test de bedrijfsnamen
- Stap 5: Maak je keuze

### Stap 1: Neem je marketingdoelstellingen als uitgangspunt

Voordat je begint met het zoeken naar concrete namen ga je eerst terug naar de marketingdoelstellingen van je bedrijf door jezelf de volgende vragen te stellen:

- Waar staat mijn bedrijf voor?
- Hoe onderscheidt mijn bedrijf zich?
- Wie is mijn doelgroep?
- Wat wil ik uitstralen naar de klant?

### Stap 2: Houd een brainstormsessie

Met de antwoorden op bovenstaande vragen in je achterhoofd houd je een brainstormsessie. Brainstormen is een techniek die je stimuleert om creatief na te denken. Een belangrijke voorwaarde voor een brainstormsessie is dat je tijdens de sessie niet oordeelt over de ideeën. Het is een aanrader om samen met anderen een brainstormsessie te houden. De input van andere mensen kan vernieuwend en verhelderend werken.

### Stap 3: Stel een longlist en shortlist op

Stel aan de hand van de brainstormsessie een longlist op met namen die je aanspreken. Ga vervolgens voor elke naam na of deze onderscheidend genoeg is, of deze nog beschikbaar is en of er misschien bedrijfsnamen in gebruik zijn die hier erg op lijken. Je kunt dit controleren in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel (NL) of de Kruispuntbank voor Ondernemingen (BE).

**NB:** Controleer ook of de bedrijfsnaam nog beschikbaar is als domeinnaam.

Vervolgens ga je opnieuw je longlist bekijken en streep je de namen die je niet kunt gebruiken of die je uiteindelijk minder aanspreken weg. De korte lijst die er nu ontstaat, noemen we de shortlist. Zorg dat deze lijst tussen de vijf tot tien namen bevat.

**Stap 4: Test de bedrijfsnamen**

Stel een testgroep samen van klanten, familie en vrienden en leg de namen van de shortlist aan hen voor. Laat deze mensen alle namen een rapportcijfer geven. Vraag ook aan ze welke associaties elke naam bij ze oproept. Je kunt ook testen of een naam gemakkelijk te onthouden is door ze eerst de lijst met namen te laten zien en vijf minuten later te vragen om zoveel mogelijk namen van de lijst op te schrijven.

**Stap 5: Maak je keuze**

Welke naam komt als beste uit de test? Kun jij je hierin vinden? Meestal is de nummer één de beste keus, maar het kan natuurlijk zo zijn dat je een goede reden hebt om toch nummer twee of drie te kiezen. Eenmaal je bedrijfsnaam gekozen, dan kun je deze toevoegen aan je inschrijving bij de Kamer van Koophandel (**NL**) of de Kruispuntbank voor Ondernemingen (**BE**), je domeinnaam vast laten leggen en je bedrijfsnaam gaan verwerken in je huisstijl en logo.

## **10. Ondernemingsplan**

### **10.1. Waarom een ondernemingsplan?**

Je eigen bedrijf begint met een goed idee, maar dat is niet genoeg. Voordat je aan de slag gaat, wil je eerst weten of je idee haalbaar is. Oftewel, je wilt weten of je genoeg winst gaat maken met je bedrijf. Het ondernemingsplan is het fundament van je onderneming. Je kunt uit dit plan opmaken hoe haalbaar je onderneming is en veel beslissingen in de toekomst zul je nemen op basis van je ondernemingsplan. Je ondernemingsplan geeft je antwoorden op de volgende vragen:

- Is mijn idee haalbaar?
- Pas het ondernemerschap bij mij?
- Is er vraag naar mijn diensten en producten?
- Is mijn aanpak geschikt voor het aanspreken van mijn doelgroep?
- Hoeveel gaat het opzetten van mijn onderneming kosten?
- Hoe financier ik mijn onderneming?
- Welke kansen en bedreigingen kan ik verwachten?

Een ondernemingsplan schrijf je zowel voor jezelf als voor mogelijke financiers. Op de eerste plaats schrijf je het plan voor jezelf om antwoord te krijgen op bovenstaande vragen. Op de tweede plaats willen ook financiers (bv. een bank), die eventueel bereid zijn om jou een lening te verschaffen, je ondernemingsplan inzien. Wanneer de bank ziet dat je een goed doordacht plan hebt en je het geleende geld met rente terug kunt betalen, zul je sneller een lening krijgen. Je bent niet verplicht om voor jezelf een ondernemingsplan op te stellen, hoewel het zeker aan te raden is. Voor het aanvragen van een lening bij een bank is een ondernemingsplan wel verplicht.



## 10.2. Waaruit bestaat het ondernemingsplan?

Het ondernemingsplan behelst je eigen verhaal als ondernemer, daarom is een ondernemingsplan heel persoonlijk en is elk ondernemingsplan anders. Er zijn wel een aantal onderdelen die niet mogen ontbreken en die je als richtlijnen kunt gebruiken voor je ondernemingsplan. Het gaat om de volgende onderdelen:

- Samenvatting
- De ondernemer
- De onderneming
- Het marketingplan
- Het financieel plan

### 10.2.1. Samenvatting

Hierin geef je een overzicht van wat er allemaal te lezen is in je ondernemingsplan. Je schrijft de samenvatting daarom als allerlaatste. Het is belangrijk om in de samenvatting meteen de aandacht van de lezer te trekken en je product en je onderneming goed in de kijker te spelen. Met de samenvatting wil je de lezer nieuwsgierig maken en aansporen om verder te lezen.

### 10.2.2. De ondernemer

In dit hoofdstuk stel je jezelf voor. Verdeel dit hoofdstuk in de volgende vier onderdelen:

- *Formele persoonsgegevens*  
Naam, adres, woonplaats, etc.
- *Curriculum Vitae (cv)*  
Behaalde diploma's en werkervaring.
- *Persoonlijke motieven*  
Geef antwoord op de vraag waarom je graag dit bedrijf wilt opzetten.
- *Persoonlijke kwaliteiten*  
Over welke ondernemerskwaliteiten beschik je? Waaruit blijkt dat? Hoe ga je deze kwaliteiten inzetten?

### 10.2.3. De onderneming

In dit hoofdstuk beschrijf je het bedrijf dat je wilt starten met aandacht voor de volgende twee hoofdzaken:

- *Formele bedrijfsgegevens*
  - Bedrijfsnaam
  - Ondernemingsvorm
  - Afgesloten verzekeringen
  - Vergunningen

- Locatie
- *Bedrijfsidee*  
Omschrijf je diensten en producten en je positionering in de markt. Baseer je omschrijving op de omschrijving die je al hebt gemaakt voor je SWOT-analyse.

#### 10.2.4. Marketingplan

Omschrijf waarom je denkt dat jouw diensten en producten goed zullen verkopen en hoe je deze onder de aandacht brengt van de klant. Behandel hierbij de volgende onderwerpen:

- *Branche en omgevingsfactoren*  
Vermeld de resultaten uit je brancheonderzoek en omgevingsanalyse.
- *Concurrentie*  
Vermeld de resultaten uit de concurrentieanalyse.
- *Doelgroep*  
Vermeld de resultaten van je doelgroepanalyse.
- *SWOT-analyse*  
Vermeld de resultaten van je SWOT-analyse om inzicht te geven in de sterke en zwakke punten en in de kansen en bedreigingen van je bedrijf.
- *Bedrijfsstrategie en -doelstellingen*  
Vertel op welke manier je om wilt gaan met de kansen en bedreigingen voor je bedrijf. Omschrijf eveneens je organisatiedoelstellingen om je bedrijfsstrategie concreet te maken.
- *Marketingstrategie en -doelstellingen*  
Vertel wie je doelgroep is, wat je personal brand is en hoe je je doelgroep wilt bereiken. Laat zien hoe je met je marketingdoelstellingen je marketingstrategie concreet maakt. Je marketingstrategie hoort in het verlengde te liggen van je bedrijfsstrategie.
- *Marketingmix*  
Geef een samenvatting van de marketingmix met aandacht voor de zes P's. Toon hoe jouw invulling van de zes P's jouw marketingdoelstellingen ondersteunen. Let op een goede samenhang tussen de zes P's.

#### 10.2.5. Financieel plan

In dit hoofdstuk laat je aan de hand van cijfers zien dat je bedrijfsidee haalbaar is. Je behandelt de volgende onderdelen:

- Investeringsbegroting
- Financieringsbegroting

- Exploitatiebegroting
- Liquiditeitsbegroting
- Begroting privé-uitgaven

Voeg de bovenstaande begrotingen toe en licht ze waar nodig kort toe door te vertellen waarom je bepaalde keuzes hebt gemaakt.

**NB:** Tot slot kun je nog je behaalde certificaten, diploma's of een prijslijst toevoegen als bijlage.

## **11. Inkopen**

Voordat je aan de slag kunt met je onderneming zul je eerst allerlei inkopen moeten doen. Je hebt van alles nodig als meubilair, instrumenten, apparatuur en producten. Hoe pak je dit aan? Waar moet je op letten? Hoe vind je de juiste leveranciers? Het volgende zevenstappenplan kan je hierbij helpen.



*“WAT HEB JE ALLEMAAL  
NODIG OM MET JE EIGEN  
ZAAK AAN DE SLAG TE  
GAAN?”*

### **Stap 1: Bepaal wat je nodig hebt?**

Maak een lijst van wat je nodig hebt voor de start van je bedrijf. Wat je nodig hebt, is afhankelijk van de behandelingen die je gaat aanbieden.

### **Stap 2: Vinden van leveranciers**

Ga op zoek naar welke leveranciers er zijn. Via internet kun je gemakkelijk meerdere leveranciers vinden. Lees de informatie op de websites en vraag catalogi aan. Je kunt ook vakbeurzen bezoeken, waar leveranciers hun producten presenteren. Het voordeel is dat je ze meteen persoonlijk kunt ontmoeten. Doe ook een beroep op je netwerk en vraag aan collega's met welke leveranciers zij werken.

### **Stap 3: Stel voorwaarden op**

Waar moeten jouw leveranciers aan voldoen? Om de juiste leverancier te vinden, moet je eerst weten wat je precies wilt. Pas dan kun je bepalen of het aanbod van een leverancier past bij jouw wensen. Stel voor elk product dat je wilt kopen jouw voorwaarden op. Je marketingstrategie en -mix dienen hierbij als basis. Uiteraard speelt je budget ook een belangrijke rol. Voor zaken die jarenlang mee moeten gaan, zoals meubilair en apparatuur, heb je in je financieel plan een afschrijvingstermijn bepaald. Houd ook hier rekening mee bij het inkopen, zodat je deze zaken binnen de gestelde termijn kunt afschrijven. Vervolgens is ook de brutowinstmarge van belang. De brutowinstmarge is het verschil tussen de verkoopprijs en de inkoopprijs van onder meer verzorgingsproducten. Hoe groter de brutowinstmarge, hoe meer winst. Tot slot kijk je ook naar de kwaliteit, service, betrouwbaarheid en leveringsvoorwaarden.

### **Stap 4: Vraag offertes aan**

Heb je verschillende leveranciers gevonden en weet je wat je wilt, vraag dan offertes aan. Een offerte is een schriftelijke aanbieding van een leverancier met informatie over:

- Soort producten
- Aantal
- Prijs
- Leveringsvoorwaarden
- Betalingsvoorwaarden
- Geldigheidsduur van de aanbieding



Wanneer je meerdere offertes hebt ontvangen kun je gaan vergelijken op kwaliteit, prijs, leverings- en betalingsvoorwaarden en service. Let er bij de prijs op of de btw, de verzendkosten en een eventuele vervoersverzekering zijn inbegrepen. Vaak bieden leveranciers ook kortingen aan om jou als nieuwe klant binnen te halen. Twee soorten kortingen zijn kwantumkorting en rabat. Kwantumkorting krijg je als je een grote hoeveelheid producten afneemt. Een leverancier kan je korting geven, omdat hij dan lagere verwerkingskosten en lagere factuur- en administratiekosten heeft. Rabat is een procentuele korting op het totaalbedrag van de offerte. Deze korting wordt soms gegeven bij grote orders en aan grote vaste klanten.

#### Leveringsvoorwaarden

Dit zijn de voorwaarden die gelden voor de levering van de producten. Denk hierbij aan leveringsvoorwaarden als:

- Inclusief of exclusief verzendkosten
- Wel of geen gratis retourverzendingen
- Wel of niet verpakt

#### Betalingsvoorwaarden

De betalingsvoorwaarden gaan over de manier waarop betaald moet worden en over de termijn waarbinnen de betaling voldaan moet zijn. De leverancier stelt betalingsvoorwaarden op om zichzelf te beschermen tegen wanbetalers. Er bestaan zes soorten betalingsvoorwaarden:

- *Afnemerskrediet*  
Je betaalt voordat de producten worden geleverd.
- *Contante betaling*  
Je betaalt de producten als ze geleverd worden.

**NB:** Ook als je de producten binnen acht tot tien dagen betaalt, valt dit onder contante betaling.

- *Leveren onder rembours*  
Je betaalt op het moment van levering aan de persoon die de producten aflevert.
- *Leverancierskrediet*  
Je betaalt de producten na levering binnen een bepaalde termijn die langer is dan 8 of tien dagen.
- *Betalen in termijnen*  
Je doet eerst een aanbetaling en vervolgens betaal je in termijnen totdat het

volledige bedrag is betaald.

- *Kredietbeperkingstoeslag*

Het te betalen bedrag wordt verhoogd met een bepaald percentage van het totaalbedrag. Betaal je binnen de betalingstermijn, dan hoef je deze verhoging niet te betalen.

### Service

Service bieden kan op verschillende manieren. Zorg dat vooraf duidelijk is welke soort service je kunt verwachten. Service kan betrekking hebben op:

- Bereikbaarheid
- Afhandeling van problemen
- Beschikbaarheid van producten
- Verkoopproces
- Kosten van nabestellingen
- Producttrainingen
- Deskundig advies
- Informatie over trends en ontwikkelingen
- Regelmatige aanbiedingen
- Gratis kaarten voor vakbeurzen

### **Stap 5: Kies je leverancier(s)**

Welk aanbod komt het beste overeen met jouw wensen? Je kunt hiervoor het Vendor Rating Systeem gebruiken. Dit is een schema waarin je de verschillende leveranciers op diverse punten beoordeelt (met een cijfer van 0 tot 5) en met elkaar vergelijkt.

Voorbeeld ingevuld schema volgens het Vendor Rating System:

	<b>Kwaliteit</b>	<b>Prijs</b>	<b>Leverings-voorwaarden</b>	<b>Betalings-Voorwaarden</b>	<b>Service</b>	<b>Totaal</b>
<b>Leverancier 1</b>	3	5	4	3	3	18
<b>Leverancier 2</b>	5	3	3	4	4	19
<b>Leverancier 3</b>	4	3	2	4	4	17

**NB:** In dit schema zijn alle voorwaarden even belangrijk. In de werkelijkheid is dat meestal niet zo. Houd daar bij het maken van je keuze rekening mee. Je vindt de 'kwaliteit' misschien dubbel zo belangrijk als de betalingsvoorwaarden.

### **Stap 6: Ga akkoord of onderhandel**

Heb je een leverancier gevonden waar je graag mee in zee wilt, dan kun je of akkoord gaan met de offerte of gaan onderhandelen.

### Akkoord gaan

Ga je akkoord dan kun je de offerte getekend terugsturen, een e-mail sturen of een webformulier invullen. De leverancier bevestigt je bestelling en jullie hebben nu een overeenkomst gesloten met rechten en plichten. De leverancier is verplicht om aan jou te leveren en jij bent verplicht om te betalen. Voldoet een van de twee niet aan zijn verplichtingen, dan bestaan er diverse soorten rechten waar een beroep op gedaan kan worden:

- *Recht van retentie*  
Wanneer je niet betaalt, kan de leverancier je volgende bestelling achterhouden totdat je hebt betaald.
- *Recht van reclame*  
De leverancier kan wanneer betaling uitblijft de producten terugvorderen. Dit is alleen mogelijk als de producten nog in jouw bezit zijn en in dezelfde staat zijn als bij de levering.
- *Opschortingsrecht*  
Je wacht als koper met het betalen van de leverancier, totdat de producten ook echt worden geleverd.

### Onderhandelen

Dit houdt in dat je jouw wensen gaat bespreken met de leverancier om tot een overeenkomst te komen die voor jullie allebei acceptabel is.

### **Stap 7: Bewaak je bestelling**

Na het plaatsen van je bestelling, houd je deze in de gaten. Wordt de bestelling afgeleverd? Is de bestelling juist? Is de factuur juist? Wanneer je een bestelling ontvangt, controleer je altijd of alles in orde is. Zijn er geen verkeerde producten geleverd? Zijn de producten niet beschadigd? Als er iets mis is met de bestelling neem je zo spoedig mogelijk contact op met de leverancier. Doe dit het liefst schriftelijk, zodat je je jouw klacht op papier hebt staan. Blijf alert en vraag regelmatig nieuwe offertes aan om te controleren of je huidige leverancier nog steeds de beste keus is voor jou.



## **12. Voorraadbeheer**

Voor het soepel functioneren van je bedrijf is een goed voorraadbeheer nodig. Je kunt je werk alleen maar goed doen als je hiervoor voldoende producten hebt. Je moet ervoor zorgen dat je steeds voldoende voorraad hebt; dus niet te weinig, maar ook niet te veel. Het gevaar van te weinig voorraad is dat je je klanten niet van dienst kunt zijn. Te veel voorraad kan onnodig veel geld kosten. Doordat je te veel producten hebt, verkoop je ze niet snel genoeg en kan je de houdbaarheidsdatum overschrijden. Ontdek hier wat er allemaal komt kijken bij voorraadbeheer.

### **12.1. Inventariseren**

Inventariseren is het controleren van de voorraad. Dit proces kun je ook laten automatiseren. Een computer houdt dan bij hoeveel producten er verkocht zijn. Hierover leer je meer in Hoofdstuk 14. We kunnen twee soorten voorraad onderscheiden, namelijk technische voorraad en economische voorraad.

#### **12.1.1. Technische voorraad**

Dit is de voorraad die in je zaak aanwezig is, bijvoorbeeld in je ontvangstruimte, behandelruimte en magazijn. Een andere benaming voor de technische voorraad is de werkelijke of fysieke voorraad. Bij het inventariseren van de technische voorraad kunnen we opnieuw een onderscheid maken, namelijk tussen de voorraadbreedte en de voorraaddiepte. De voorraadbreedte verwijst naar de hoeveelheid verschillende producten die je op voorraad hebt. De voorraaddiepte gaat over het aantal stuks per product.

#### **12.1.2. Economische voorraad**

Hieronder valt de voorraad die een economisch risico voor je kan vormen. Hieronder valt de voorraad die in je zaak aanwezig is en de voorraad die je al besteld hebt maar die nog niet is geleverd. Je loopt een financieel risico met de voorraad die in je zaak aanwezig is, omdat de waarde van de producten kan dalen of omdat ze na verloop van tijd onverkoopbaar worden. Je loopt ook een financieel risico over de voorraad die je besteld hebt. Vanaf dat je de bestelling hebt geplaatst ga je een betalingsverplichting aan.

### **12.2. Bestelhoeveelheid**

Het doel van je inventarisatie is om erachter te komen hoeveel producten je nodig hebt. Je gaat je bestelhoeveelheid bepalen. Dit doe je door te kijken naar de minimumvoorraad, de maximumvoorraad en de voorraadkosten.

### 12.2.1. Minimumvoorraad

De minimumvoorraad verwijst naar de voorraad die je op zijn minst nodig hebt om je zaak probleemloos te laten functioneren. Deze voorraad dient gelijk te zijn aan de hoeveelheid die je minimaal denkt te verkopen of te verbruiken.

### 12.2.2. Maximumvoorraad

De maximumvoorraad verwijst naar de voorraad waar je maximaal plek voor hebt. Het gaat om de maximale voorraad die je in je voorraadkast kwijt kunt of de maximale hoeveelheid die binnen je budget past.

### 12.2.3. Voorraadkosten

Wanneer je voorraad niet voldoende is loop je inkomsten mis, omdat je bepaalde behandelingen niet kunt uitvoeren. Maar te veel voorraad is ook niet goed, want het opslaan van je voorraad kost ook geld. Dit zijn de voorraadkosten. Hoe groter je voorraad, hoe hoger je voorraadkosten. We kunnen drie soorten voorraadkosten onderscheiden, de zogeheten 3R-kosten:

- *Rente*  
Wanneer je producten inkoopt, betaal je hiervoor. Dit geld had je ook op een spaarrekening kunnen zetten, zodat je er rente over zou krijgen. Soms moet je als ondernemer geld lenen om producten in te kunnen kopen. Over deze lening betaal je rente. De rente die je misloopt of de rente die je over een lening betaalt noemen we rentekosten. Voor het berekenen van je rentekosten neem je minimaal het rentepercentage van de bank om dit vervolgens te berekenen over de inkoopwaarde van je producten.
- *Ruimte*  
Voor de ruimte die je producten binnen je bedrijf innemen heb je ook kosten, bijvoorbeeld huur of een hypotheek. Verder heb je ook kosten voor de inrichting, verlichting en verwarming van de ruimte. Deze kosten noemen we de ruimtekosten. Houd voor je ruimtekosten een percentage van drie tot zes procent aan. Je berekent dit percentage over de inkoopwaarde van je producten.
- *Risico*  
De waarde van je opgeslagen producten kan dalen, doordat bijvoorbeeld na verloop van tijd de kwaliteit afneemt. Ook kunnen de producten over de houdbaarheidsdatum heen gaan, waardoor je ze niet meer kunt gebruiken. Een ander risico is dat de producten kunnen verouderen, doordat er een nieuwe collectie uitkomt. Je klanten verkiezen de nieuwe producten, waardoor je met de oudere producten blijft zitten. Bij het opslaan van een voorraad loop je ook altijd het risico op diefstal, brand of beschadiging. Je kunt je producten hiertegen verzekeren. Je verzekeringskosten vallen ook onder je risicokosten. Tel voor je risicokosten een percentage van twee tot dertig procent over je inkoopwaarde van je producten.

### Berekenen van de voorraadkosten

Je voorraadkosten bestaan uit percentages van de waarde van de voorraad. Meestal ligt dit percentage rond de 20% en hierin liggen de percentages van de rente-, ruimte- en risicokosten besloten.

*Voorraadkosten per product per jaar =  
Inkoopwaarde x 20%*

*Totale voorraadkosten voor een product per jaar =  
(Gemiddelde voorraad (stuks) x inkoopwaarde) x 20%*

### 12.3. Wanneer doe je een bestelling?

Niet alleen de hoeveelheid is belangrijk bij het bestellen, maar ook het moment waarop je bestelt. Je moet niet te laat bestellen, want dan loop je het risico dat je zonder voorraad komt te zitten. Maar je moet ook niet te vroeg bestellen, zodat je te veel voorraad hebt. Voor het bepalen van het beste moment om te bestellen houdt je rekening met de levertijd en de gebruiksgraad.

#### Levertijd en gebruiksgraad

De levertijd is de tijd die de leverancier nodig heeft voor de verwerking en levering van jouw bestelling. De gebruiksgraad is de snelheid waarmee de voorraad minder wordt. Normaalgesproken is de levertijd van je leverancier hetzelfde en weet je hoe lang het duurt voordat je de bestelling binnen hebt. Dit is een vast gegeven. De gebruiksgraad is niet altijd hetzelfde. Er zullen meestal wel een aantal producten zijn die je veel gebruikt en waarvan je na verloop van tijd weet wanneer je ze moet bestellen, omdat ze altijd na ongeveer dezelfde periode verbruikt zijn. In dat geval spreek je van een constante gebruiksgraad. Je kunt dan met de leverancier een vaste bestelfrequentie afspreken. Er zijn ook producten waarvan de gebruiksgraad niet constant is. Een vaste bestelfrequentie afspreken is dan niet mogelijk. Je kunt deze wel berekenen via de volgende twee stappen; door het berekenen van de omzetsnelheid en het berekenen van de omzetduur.

#### Omzetsnelheid berekenen

De omzetsnelheid vertelt je hoe vaak je de gemiddelde voorraad van een product per jaar verkoopt.

*Omzetsnelheid =  $\frac{\text{inkoopwaarde van de omzet}}{\text{Inkoopwaarde van de gemiddelde voorraad}}$*

Met de inkoopwaarde van de omzet wordt het bedrag bedoeld dat je elk jaar betaalt voor de inkoop van het product. De inkoopwaarde van de gemiddelde voorraad is de waarde van de gemiddelde voorraad van het product.

*Voorraad op beginbalans + voorraad op eindbalans*

2

Hoe hoger de omzetsnelheid, hoe hoger je opbrengst. De standaard omzetsnelheid ligt tussen de vier en twaalf. Ligt je omzetsnelheid lager, dan is het belangrijk om maatregelen te nemen om je omzetsnelheid te vergroten.

### Omzetduur berekenen

De omzetduur vertelt je hoeveel dagen een product voorhanden is in je zaak. De omzetduur is hetzelfde als de gebruiksgraad.

$$\text{Omzetduur} = \frac{365}{\text{omzetsnelheid}}$$


### 12.4. FIFO-principe

De afkorting 'FIFO' staat voor 'First In First Out'. Wanneer je nieuwe producten binnen krijgt, zet je deze achter de oudere producten. De voorraad die als eerste binnen is gekomen, gaat er zo ook als eerste uit. Hiermee verklein je de kans dat producten over de uiterste houdbaarheidsdatum gaan.



## **13. Financieel beheer**

Je kunt vast wel wat leukers bedenken om je mee bezig te houden, dan met het financieel beheer van je onderneming. Het is echter van groot belang dat je je financiën goed beheert. Een goede financiële administratie zorgt ervoor dat je op elk moment een goed beeld hebt van hoe je bedrijf ervoor staat. Dit helpt je om op elke kans en bedreiging voor je onderneming in te spelen. Bovendien ben je als ondernemer verplicht om een financiële administratie bij te houden en deze minimaal zeven jaar te bewaren. Je kunt de administratie zelf uitvoeren of uitbesteden aan een boekhouder. Het is echter hoe dan ook belangrijk dat je over basiskennis beschikt van financieel beheer. Je bent altijd zelf verantwoordelijk voor de juistheid van de informatie, dat geldt ook als je je administratie uitbesteedt.



*“LET OP: OOK ALS JE JE  
ADMINISTRATIE  
UITBESTEEDT, BLIJF JIJ  
VERANTWOORDELIJK!”*

### **13.1. Verwerken van financiële feiten**

Bij het runnen van je bedrijf heb je dagelijks te maken met financiële feiten, dit zijn financiële gebeurtenissen die zorgen voor een verandering in je bezittingen, schulden en/of eigen vermogen. Een financiële verandering heet ook wel een mutatie. Een voorbeeld van een mutatie is het betalen van een factuur van een leverancier. Voor elk financieel feit bestaat een boekingsstuk. Dit is het bewijs voor het financiële feit. Voorbeelden van boekingsstukken zijn kassabonnen of bankafschriften. Financiële feiten zijn van invloed op de hoogte van je balansposten. Het is meestal onmogelijk om bij elk financieel feit de balans bij te werken. Voor het verwerken van feiten ga je als volgt te werk:

- Verzamel de financiële feiten (dagboek)
- Verdeel financiële feiten in diverse categorieën (grootboek)
- Plaats de categorieën onder elkaar op één balans (kolommenbalans)
- Voer analyses uit aan de hand van de balans (gegevensanalyse)

Financiële feiten verzamel je in een dagboek. Je schrijft op basis van de boekingsstukken de boekingen op in de volgorde waarin ze binnenkwamen. Om het algeheel overzicht te krijgen breng je de financiële feiten onder in categorieën (bv. opbrengsten verkoop producten). Dit gebeurt in het grootboek. Daarna zet je de categorieën uit het grootboek onder elkaar in een kolommenbalans om een indruk te krijgen van de totaalbedragen. Je wilt namelijk ook weten hoe de inkomsten zich verhouden tot de uitgaven. Om je financiële situatie te beoordelen voer je analyses uit met de informatie uit de kolommenbalans.



### 13.2. Dagboek

In het dagboek (ook wel journaal genoemd) verzamel je de financiële feiten door boekingsstukken op volgorde van tijd toe te voegen. Denk hierbij aan boekingsstukken als kassabonnetjes, bankafschriften, inkoopfacturen en verkoopfacturen. Bestaat er voor een bepaald financieel feit geen schriftelijk bewijs, dan maak je zelf een schriftelijke notitie. Dit noemen we memoriaalstukken. Voor elk soort boekingsstuk maak je een apart dagboek, bijvoorbeeld een dagboek kasboek, een dagboek bankboek, etc. Het is een aanrader om elke dag je dagboeken bij te werken. Dit hoeft niet veel tijd te kosten en alles blijft overzichtelijk.

Elke boeking vanuit een dagboek heet een journaalpost, hierin staat:

- Welke grootboekrekeningen bijgewerkt dienen te worden.
- Voor welke bedragen deze rekeningen worden gedebiteerd of gecrediteerd.
- Een verwijzing naar het bijbehorende boekingsstuk.

Voor het verwerken van financiële feiten gelden de volgende boekingsregels:

- Neemt een debetpost (bezitting) toe, dan debiteer je. Je bezittingen nemen toe.
- Neemt een debetpost (bezitting) af, dan crediteer je. Je bezittingen nemen af en je schulden nemen toe.
- Neemt een creditpost (schuld) toe, dan crediteer je. Je schulden nemen toe.
- Neemt een creditpost (schuld) af, dan debiteer je. Je schulden nemen af en je bezittingen nemen toe.

Je werkt altijd volgens het systeem van 'dubbel boekhouden'. Dit houdt in dat links (debet) en rechts (credit) altijd hetzelfde zijn. Het totaalbedrag aan de debet- en creditzijde is altijd gelijk.

***BV:** Koop je een product, dan nemen je bezittingen toe, maar het saldo op je bankrekening daalt.*

### 13.3. Grootboek

Tijdens het maken van journaalposten van financiële feiten vanuit je dagboek heb je al nagedacht over de categorieën waarin je de financiële feiten verdeelt. Dit zijn de grootboekrekeningen die samen het grootboek vormen. De naam 'grootboek' stamt uit de tijd dat voor elke bezitting en elke schuld en het eigen vermogen twee naast elkaar liggende pagina's werden gebruikt. De linkpagina was de debetkant en de rechterpagina de creditkant. Vandaag de dag is het grootboek digitaal.

### 13.3.1. Grootboekrekeningen bijwerken

Voor de grootboekrekeningen gelden de volgende regels:

- Open elke grootboekrekening op basis van de beginbalans.
- Werk elke grootboekrekening bij op basis van financiële feiten.
- Sluit de grootboekrekening af voordat je de (eind)balans bijstelt.

### 13.3.2. Soorten grootboekrekeningen

Er bestaan drie soorten grootboekrekeningen:

- *Rekening van bezit*  
Op deze rekening wordt een bezitting en de veranderingen in die bezitting opgenomen. Voorbeelden: pand, inventaris, voorraad, goederen, debiteuren, bank(tegoed), kas.
- *Rekening van schuld*  
Op deze rekening wordt een schuld en de verandering in die schuld opgenomen. Voorbeelden: hypotheek, crediteuren en lang vreemd vermogen.
- *Rekening eigen vermogen en bijbehorende hulprekeningen van het eigen vermogen*  
Op deze rekening wordt het eigen vermogen opgenomen. Je vermeldt alleen aan de creditkant de hoogte van het eigen vermogen. Het eigen vermogen is namelijk een schuld van je bedrijf aan jezelf als ondernemer. De veranderingen in de hoogte van het eigen vermogen vermeld je op de hulprekeningen van het eigen vermogen. Er zijn vier soorten hulprekeningen:
  - *Kostenrekeningen*  
Hierop boek je alle zakelijke kosten. Voorbeelden van kostenrekeningen zijn verkoopkosten, energiekosten, huur, afschrijvingskosten. Omdat kosten je eigen vermogen verlagen en de schuld van het bedrijf aan jou afneemt, boek je ze debet op de kostenrekening.
  - *Rekeningen m.b.t. de brutowinst*  
Hierop boek je opbrengsten en kosten die je brutowinst beïnvloeden. Voorbeelden van rekeningen m.b.t. de brutowinst zijn 'opbrengst verkopen' en 'inkoopwaarde verkopen'. Opbrengsten verhogen het eigen vermogen en daarom boek je ze credit. Inkoopkosten verlagen het eigen vermogen en daarom boek je ze debet.
  - *Rekeningen die resultaat weergeven*  
Hierop boek je incidentele kosten die niet in verband staan met de dagelijkse bedrijfsvoering, bijvoorbeeld schade aan de inventaris. In dat geval boek je de vergoeding van de verzekering op deze rekening. Een voorbeeld van een rekening die resultaat weergeeft is de grootboekrekening incidentele resultaten. Een negatief incidenteel resultaat verlaagt je eigen vermogen en boek je debet. Een positief incidenteel resultaat verhoogt je

eigen vermogen en boek je credit.

o *Rekening privé*

Hierop boek je uitgaven naar jezelf als privépersoon en stortingen van jezelf als privépersoon. Denk hierbij aan je salaris of aan goederen uit je bedrijf voor privégebruik. Stort je privégeld in je onderneming, dan stijgt je eigen vermogen en boek je credit. Haal je geld uit je onderneming voor privégebruik, dan daalt je eigen vermogen en boek je debet.



### 13.3.3. Indeling in rubrieken en grootboekrekeningen

Bij veel grootboekrekeningen is het belangrijk om ze goed te ordenen. Geef elke grootboekrekening een nummer. Het eerste cijfer correspondeert met de rubriek waaronder de rekening valt. Gebruik altijd de vaste rubrieksindeling die voor alle ondernemers hetzelfde is:

- 0 – Vaste activa en lang vreemd vermogen
- 1 – Vlottende activa en kort vreemd vermogen
- 2 – Tussenrekeningen
- 3 – Voorraad
- 4 – Zakelijke kosten
- 5 – Indirecte kosten
- 6 – Fabricagerekeningen
- 7 – Inkoopwaarde van de omzet
- 8 – Opbrengsten
- 9 – Financiële en bijzondere baten en lasten

Gebruik alleen de rubrieken die op jouw bedrijf van toepassing zijn. Het nummer van de grootboekrekening zelf volgt op het rubrieksnummer. Dit nummer mag je zelf bepalen.

#### **13.3.4. Grootboekrekening openen**

Bij het openen van het grootboek gebruik je de bedragen van de beginbalans. Zo is het grootboek meteen in balans, omdat de totaalbedragen aan de debet- en creditkant gelijk zijn. Bij elke grootboekrekening van bezit zet je het beginbedrag (dat debet op de balans staat) aan de debetkant. Bij elke grootboekrekening van schuld zet je het beginbedrag (dat credit op de balans staat) aan de creditkant. Bij de grootboekrekening van eigen vermogen zet je het beginbedrag (dat credit op de balans staat) aan de creditkant. De hulprekeningen van het eigen vermogen verschijnen nooit op de balans.

**NB:** *Neem je een bedrag over van de balans, zet er dan altijd 'van balans' bij.*

#### **13.3.5. Grootboekrekening bijwerken**

Het bijwerken van een grootboekrekening doe je op basis van de journaalposten. In de journaalposten heb je vermeld welke grootboekrekening voor welk bedrag en aan welke kant van de balans bijgewerkt dient te worden. Je hoeft dit nu alleen nog maar door te voeren op de grootboekrekening. Een bedrag dat debet staat op de journaalpost, zet je debet op de grootboekrekening. Een bedrag dat credit staat op de journaalpost, zet je credit op de grootboekrekening.

#### **13.3.6. Grootboekrekening afsluiten**

Je sluit een grootboekrekening na een periode af door het totaal te berekenen voor zowel de debet- als de creditkant. Deze twee totaalbedragen zijn niet gelijk. Om de balans in evenwicht te brengen, voeg je een bedrag toe aan de kant waar je een tekort hebt. Voeg je dit bedrag aan de debetkant toe, dan zet je er 'van balans' bij. Voeg je dit bedrag toe aan de creditkant, dan zet je er 'naar balans' bij.

### **13.4. Kolommenbalans**

Een grootboek geeft een overzicht van je financiële mutaties, maar toont niet of je winst of verlies draait. Het geeft ook geen totaalbeeld van je bezittingen en schulden. Daarom moet je als volgt een kolommenbalans opstellen. Dit is het totaaloverzicht van de financiële situatie van je zaak. Je stelt de kolommenbalans op aan het einde van een periode. De kolommenbalans is opgebouwd uit vier balansen die naast elkaar komen te staan:

- Proefbalans
- Saldibalans
- Resultatenbalans
- Eindbalans

### 13.4.1. Proefbalans

De proefbalans biedt een overzicht van de tellingen van de debet- en creditkant van alle grootboekrekeningen. Hiermee kun je controleren of je wel overal debet en credit hebt geboekt. Dit is het geval wanneer het totaalsaldo van de debetkolom gelijk is aan het totaalsaldo van de creditkolom. Wanneer dit niet het geval is, zit er ergens een fout.

Het opmaken van de proefbalans doe je voordat je de grootboekrekening afsluit. Aan de hand van je proefbalans maak je vervolgens de saldibalans. Hierop kun je voor elke grootboekrekening het verschil tussen de debet- en credittekening aflezen. Bij het afsluiten van het grootboek breng je mogelijke verschillen tussen debet en credit in balans.

Voor het opstellen van de proefbalans ga je als volgt te werk:

- Plaats alle grootboekrekeningen onder elkaar in de volgorde van de rubrieken en nummers.
- Maak voor elke grootboekrekening een totaaltekening van de debetkant.
- Maak voor elke grootboekrekening een totaaltekening van de creditkant.
- Zet de totaalteellingen van elke grootboekrekening op de proefbalans door de debetbedragen aan de debetkant te plaatsen en de creditbedragen aan de creditkant.
- Bereken het totaalbedrag van de debetkolom.
- Bereken het totaalbedrag van de creditkolom.
- Check of het totaalbedrag van de debet- en creditkolom hetzelfde is.

Maak bij het onder elkaar plaatsen van alle grootboekrekeningen een onderscheid tussen balansrekeningen en resultatenrekeningen.

- *Balansrekeningen*  
Dit zijn grootboekrekeningen die je bij aanvang van een periode opent met het bedrag dat op de beginbalans staat. Het eindsaldo plaats je aan het einde van de periode op de eindbalans. Balansrekeningen zijn grootboekrekeningen van bezit, schuld en eigen vermogen. Ze hebben de rubrieksnummers: 0, 1, 2 en 3.

***NB:** De rekening privé (rubrieksnummer 0) lijkt op een balansrekening maar is dit niet. Deze rekening wordt niet geopend en het eindsaldo wordt meteen opgeteld of afgetrokken van het eigen vermogen. Op de proefbalans komt deze rekening echter wel gewoon tussen de balansrekeningen te staan.*

- **Resultatenrekeningen**

Dit zijn grootboekrekeningen die je bij aanvang van een periode niet opent. Het eindsaldo plaats je aan het einde van de periode op de resultatenrekening. Resultatenrekeningen zijn de grootboekrekeningen 'hulpreekeningen van het eigen vermogen'. Alleen de rekening privé vormt hierop een uitzondering. De resultatenrekeningen hebben de rubrieksnummers: 4, 7, 8 en 9.

### **13.4.2. Saldibalans**

Vanuit de proefbalans stel je de saldibalans op. Van de saldibalans kun je het saldo aflezen van elke grootboekrekening. Het saldo is het verschil tussen de debet- en credittekening. Deze balans toont de verschillen tussen de debet- en creditkant. Het totaalsaldo van de debetkolom hoort hetzelfde te zijn als het saldo van de creditkolom. Wanneer dit niet het geval is, heb je een fout gemaakt. Voor het opstellen van de saldibalans ga je als volgt te werk:

- Bereken voor elke grootboekrekening het verschil tussen het bedrag aan de debet- en creditkant.
- Bepaal voor elke grootboekrekening aan welke kant (debet- of creditkant) het hoogste bedrag staat.
- Plaats de verschildtekening in de juiste kolom van de saldibalans.
- Bereken het totaalbedrag van de debetkolom.
- Bereken het totaalbedrag van de creditkolom.
- Check of het totaalbedrag van de debetkolom hetzelfde is als dat van de creditkolom.
- Is het debetbedrag hoger dan het creditbedrag, zet de verschildtekening dan in de debetkolom van de saldibalans. Je bezittingen zijn nu hoger dan je schulden.
- Is het creditbedrag hoger dan het debetbedrag, zet dan de verschildtekening in de creditkolom van de saldibalans. Je schulden zijn nu hoger dan je bezittingen.

### 13.4.3. Resultatenrekening

De resultatenrekening wordt ook wel de winst- en verliesrekening genoemd. Deze rekening laat zien of je winst of verlies draait door een overzicht te bieden van je opbrengsten en je kosten. De opbrengsten en kosten boek je op de resultatenrekeningen van het grootboek. Het gaat hierbij om:

- Rubriek 4: zakelijke kosten
- Rubriek 7: inkoopwaarde van de omzet
- Rubriek 8: opbrengsten
- Rubriek 9: financiële en bijzondere baten en lasten

Voor het opstellen van een resultatenrekening ga je als volgt te werk:

- Bepaal aan de hand van het rubrieksnummer welke grootboekrekeningen je doorboekt naar de resultatenrekening.
- Neem de bedragen uit de saldibalans van die grootboekrekeningen over op de resultatenrekening.
- Bereken het eindsaldo van de debetkolom.
- Bereken het eindsaldo van de creditkolom.
- Bereken het verschil tussen het eindbedrag van de debet- en creditkolom.
- Zet de verschildtelling als saldo winst of verlies aan de laagste kant om het eindsaldo gelijk te maken.

Heb je alle grootboekrekeningen uit de rubrieken 4, 7, 8 en 9 opgenomen in de resultatenrekening, dan zal het totaalsaldo van de debetkolom verschillen van het totaalsaldo van de creditkolom. Dit verschil is je resultaat: je winst of verlies.

Wanneer het totaalbedrag in de debetkolom kleiner is dan het totaalbedrag in de creditkolom, dan zet je het verschil in de debetkolom van de resultatenrekening. Je opbrengsten waren groter dan je kosten en dus heb je winst gedraaid.

Wanneer het totaalbedrag in de debetkolom hoger is dan het totaalbedrag in de creditkolom, dan zet je het verschil in de creditkolom van de resultatenrekening. Je kosten waren groter dan je opbrengsten en dus heb je verlies gedraaid.

### 13.4.4. Eindbalans

Op de eindbalans vind je het overzicht van al je bezittingen, schulden en eigen vermogen. Deze boek je op de balansrekeningen van het grootboek. Het gaat hierbij om:

- Rubriek 0: vaste activa en lang vreemd vermogen
- Rubriek 1: vlottende activa en kort vreemd vermogen
- Rubriek 2: tussenrekeningen
- Rubriek 3: voorraad

De bedragen uit deze rubrieken plaats je direct op je eindbalans. Alleen het eigen vermogen en de rekening privé kun je niet direct overnemen van de saldibalans. Je hebt bij het opmaken van de saldibalans je resultaat uitgerekend. Het 'saldo winst' vormt een onderdeel van je eigen vermogen. In het geval van winst tel je het erbij op en bij verlies trek je het er vanaf. Het 'oude' eigen vermogen gebruik je daarom verder niet meer. Op de eindbalans plaats je het nieuwe eigen vermogen.

De rekening privé is een uitzondering op de andere hulprekeningen van het eigen vermogen. Het draait op deze rekening niet om de opbrengsten of kosten. De rekening privé is daarom geen resultatenrekening, maar een soort van balansrekening. Het vormt een deel van je eigen vermogen. Bij het opnemen van geld voor privédoeleinden of bij privéstortingen verandert je eigen vermogen. Om die reden verwerk je deze rekening in de balanspost eigen vermogen. Het saldo van de rekening privé komt daarom niet verder dan de saldibalans.

Voor het opstellen van de eindbalans ga je als volgt te werk:

- Bepaal op basis van het rubrieksnummer welke grootboekrekeningen je doorboekt naar de eindbalans (op het eigen vermogen en de rekening privé na).
- Plaats de bedragen van die grootboekrekeningen uit de saldibalans op de eindbalans.
- Bereken het eindsaldo van de debetkolom.
- Bereken het eindsaldo van de creditkolom.
- Bereken het verschil tussen de debetkolom en de creditkolom.
- Voeg de verschiltelling toe als het nieuwe eigen vermogen.
- Doe een controleberekening.

Bij het uitvoeren van de controleberekening kun je op een andere manier de hoogte van het eigen vermogen berekenen. Neem het eigen vermogen op de saldibalans als uitgangspunt. Verwerk hierin het saldo winst en het saldo van de privérekening. Tel deze saldi bij het eigen vermogen op of af.



*Eigen vermogen eindbalans =  
eigen vermogen saldibalans + winst of – verlies – privéopnamen (debet) + privéstorting  
(credit)*

### 13.5. Gegevensanalyse

Aan de hand van je kolommenbalans kun je conclusies trekken door de gegevens te analyseren met behulp van ratio's (kengetallen). Ratio's geven de verhouding tussen twee dingen weer, waardoor je vergelijkingen kunt gaan maken. Je kunt bijvoorbeeld je cijfers vergelijken met die van een jaar ervoor of met die van andere ondernemers. Het is ook slim om te ontdekken wat normaalgesproken de lijn is in je cijfers, als er dan een keer een afwijking is, kun je hierop inspelen. We besteden hier aandacht aan de belangrijkste financiële ratio's: solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit.

#### 13.5.1. Solvabiliteit

De solvabiliteit toont in hoeverre je bedrijf in staat is om langlopende schulden af te lossen. Bij het berekenen van de solvabiliteit bereken je de verhouding tussen je eigen vermogen en je vreemd vermogen. Je gebruikt hierbij de bedragen op de eindbalans.

$$\text{Solvabiliteit} = \frac{\text{eigen vermogen}}{\text{vreemd vermogen}} \times 100$$

Bij een solvabiliteitspercentage tussen de 25% en 40% is je bedrijf redelijk in staat om langlopende schulden af te lossen, daarboven ben je zeer kredietwaardig. Ben je kredietwaardig, dan zal je gemakkelijker nieuw vreemd vermogen aantrekken.

#### 13.5.2. Liquiditeit

De liquiditeit toont in hoeverre je bedrijf in staat is om kortlopende schulden af te lossen. Bij het berekenen van de liquiditeit bereken je de verhouding tussen de vlottende activa en de kortlopende schulden. Je gebruikt hierbij de bedragen op de eindbalans. Voor het berekenen van de liquiditeit kun je de current ratio-formule of de quick ratio-formule gebruiken.

Je berekent de verhouding tussen je kortlopende bezittingen en kortlopende schulden. In deze formule bereken je de voorraden mee, in de quick ratio-formule niet. Wanneer het langer duurt om je voorraad te verkopen gebruik je de quick ratio-formule.

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{vlottende activa}}{\text{Kortlopende schulden}}$$

$$\text{Quick ratio} = \frac{\text{vlottende activa} - \text{voorraden}}{\text{Kortlopende schulden}}$$

Is de current ratio of de quick ratio gelijk of groter dan 1,5 dan is je zaak voldoende liquide en ben je goed in staat om je kortlopende schulden af te lossen.

### 13.5.3. Rentabiliteit

De rentabiliteit toont in hoeverre je investeringen winstgevend zijn. Bij het berekenen van de rentabiliteit bereken je de verhouding tussen de winst en het eigen vermogen. Je gebruikt hierbij de bedragen uit de resultatenrekening (winst) en de eindbalans (eigen vermogen).

$$\text{Rentabiliteit} = \frac{\text{winst}}{\text{eigen vermogen}} \times 100$$

Vergelijk het percentage dat uit deze berekening komt met het rentepercentage van je spaarrekening. Stel je rentabiliteitspercentage is 42% en de rente die je van de bank krijgt is 1,8%, dan heeft je zaak een hoge rentabiliteit.




## **14. ICT-beheer**

### **14.1. Tijd besparen door te automatiseren**

Zoals je ondertussen al hebt ontdekt, ben je veel tijd kwijt met het runnen van je zaak. Dit begint al voordat je 's morgens de eerste klant ontvangt. Denk hierbij aan taken als je agenda controleren, de klantenkaarten klaarleggen, bekijken of er bijzonderheden voor deze dag op in de agenda staan, eventueel berichtjes sturen naar klanten die jarig zijn voor het onderhouden van een goed klantencontact, een mailing sturen met een promotie voor een specifieke doelgroep, etc. Ook als je laatste klant aan het einde van de dag de deur uitgaat, blijven er nog allerlei taken voor je liggen: de kas opmaken, de administratie, de voorraad controleren, bestellingen voorbereiden en bestellingen plaatsen bij diverse leveranciers.

Het lijkt alsof er geen einde komt aan je werkzaamheden. Een effectieve manier om tijd te besparen is een goed ICT-beheer voor je zaak. Automatisering is vandaag de dag niet meer weg te denken uit veel bedrijven. Er bestaan allerlei softwareprogramma's en -systemen waarmee je heel wat tijd kunt besparen. Denk aan programma's voor:



*"EFFECTIEF JE ZAAK  
RUNNEN? DAN KUN JE  
NIET MEER OM  
AUTOMATISERING HEEN!!"*

- Klantenbeheer
- Agendabeheer
- Voorraadbeheer
- Boekhouding
- Management en analyse

### **14.2. Klantenbeheersysteem**

Een programma voor klantenbeheer is eigenlijk een digitale kaartenbak. In dit programma kun je per klant alle belangrijke gegevens opslaan, zoals de NAW-gegevens (Naam, Adres, Woonplaats). Ook kun je met dit programma bijhouden welke behandelingen de klant heeft gehad en welke producten hij of zij heeft gekocht. Andere gegevens die je hier kunt opslaan zijn: overige persoonlijke informatie, mailingen, facturen en het anamnese-formulier.

De meeste klantenbeheerprogramma's bieden de mogelijkheid om gemakkelijk een berichtje te sturen op de verjaardag van de klant of om andere directe berichtjes via de e-mail of de sms te versturen. Vaak kun je het programma ook een bepaalde specifieke groep laten selecteren op basis van enkele gegevens die je invoert, denk aan een selectie maken op leeftijd of geslacht of een selectie van klanten die weleens een specifieke behandeling (bijvoorbeeld een manicure-behandeling) hebben gehad. Zo kun je gerichte mailings sturen naar specifieke groepen klanten.

### 14.3. Agendabeheersysteem

Als ondernemer kun je niet zonder een goede agenda. Een belangrijke ondernemerscompetentie is goed kunnen plannen en organiseren. Een programma voor agendabeheer kan je hierbij helpen. De agenda laat in één oogopslag zien welke afspraken je allemaal op een dag hebt ingepland. De meeste programma's bieden je de mogelijkheid om te wisselen tussen een dag-, week- en maandoverzicht. Vaak kun je de verschillende afspraken met behulp van kleur onderverdelen in categorieën voor een nog beter overzicht. Er bestaan ook functionaliteiten voor als je meerdere werknemers hebt. Dan kun je in de agenda aparte kolommen aanmaken per werknemer.

De agenda wordt doorgaans gekoppeld aan het administratiesysteem, zodat je heel eenvoudig een klant en een behandeling kunt kiezen bij het maken van een afspraak. Agendasystemen beschikken meestal ook over de mogelijkheid om direct vanuit de agenda een herinnering naar een klant te sturen per e-mail of sms, bijvoorbeeld een dag voor de afspraak.

### 14.4. Voorraadbeheersysteem

Ook het voorraadbeheer van je zaak kun je gemakkelijk regelen via een geautomatiseerd voorraadbeheersysteem. Via dit systeem worden, steeds wanneer je een verkoop of bestelling afhandelt, de gegevens van je voorraad bijgewerkt.

Je stelt zelf een minimumvoorraad in en wanneer je bijna nieuwe producten nodig hebt, geeft het voorraadbeheersysteem je automatisch een seintje. Het bestellen van nieuwe producten kun je ook meteen vanuit dit systeem doen. Je voegt de producten toe aan een bestellijst en het systeem maakt indien nodig een bestelformulier voor je aan. De bestellingen worden door het systeem opgeslagen, zodat je ze altijd kunt controleren mochten er problemen zijn met een bestelling. Worden de bestellingen geleverd, geef dan het voorraadbeheersysteem de opdracht om de bestellingen in te boeken, zodat je voorraad weer wordt bijgewerkt.

Ook hier geldt dat de meeste voorraadbeheersystemen uitgebreide functies hebben, zodat je alles helemaal kunt afstemmen op jouw wensen en jouw zaak. Denk aan functies als automatisch een boeking maken bij een verkoop, het opmaken van een factuur, de verkoop koppelen aan de klant in het klantenbeheersysteem, etc.

### 14.5. Boekhoudsysteem

Met een boekhoudsysteem kun je heel wat geld besparen, omdat met dit systeem je boekhouder veel minder werk heeft. Wanneer je een verkoop invoert vanuit het voorraadbeheersysteem, wordt er in het bijbehorende dagboek een boeking gemaakt. Het systeem zorgt ervoor dat er geen boekingen gemaakt kunnen worden die niet in balans zijn. Dus steeds wanneer je aan een klant een product of een behandeling verkoopt, wordt alles direct geboekt bij 'omzet producten' (of 'omzet behandelingen') en de af te dragen btw gaat naar de daarvoor aangemaakte btw grootboeken. Alles

gaat volledig automatisch. Je hebt hierdoor ook maar weinig werk bij het afhandelen van je btw-aangifte.

Met een boekhoudsysteem heb je op elk moment een helder overzicht van de financiële situatie van je zaak. Je kunt bijvoorbeeld gemakkelijk zien hoeveel openstaande facturen je nog hebt of hoeveel winst je maakt. Je kunt in dit systeem ook gemakkelijk transacties terugvinden door te zoeken op een referentienummer. Boekhoudsystemen beschikken ook over handige exportmogelijkheden voor financiële rapporten en boekingsoverzichten. Dit is gemakkelijk voor wanneer je je administratie wilt laten controleren of wilt aanleveren aan je boekhouder.

#### 14.6. Management- en analysesysteem

Een ander interessant systeem voor de automatisering van je zaak is een management- en analysesysteem. Een dergelijk systeem kan je onder meer inzicht geven in:

- Welke producten het beste verkocht worden.
- Wie je beste klanten zijn.
- Hoeveel je klanten gemiddeld per bezoek uitgeven.
- Hoe vaak je klanten per jaar langskomen.
- In welke periode je klanten het meeste uitgeven.

Dit zijn nog maar enkele voorbeelden van rapporten die je via dit systeem kunt laten maken. Het gaat hierbij om relevante gegevens die je kunt gebruiken om eventueel je bedrijfsstrategie aan te passen voor betere resultaten.



### **14.7. Hoe kies ik de beste software?**

Er zijn veel aanbieders van software voor zaken als beautysalons, nagelstudio's, kapsalons en massagepraktijken, maar welke software moet je nu kiezen? Bepaal eerst voor jezelf wat je nodig hebt voor jouw zaak en ga vervolgens de programma's van verschillende aanbieders vergelijken. De meeste aanbieders bieden een basispakket aan met de belangrijkste programma's voor startende ondernemers. Vergelijk de programma's op de beschikbare functionaliteiten, de prijs en de service van de aanbieder. Verkoopt de aanbieder alleen de software en houdt de service dan op? Of kun je ook daarna nog bij de aanbieder terecht voor vragen of ondersteuning bij problemen? Een goede tip is om voor een modulair systeem te kiezen. Dit betekent dat je zelf een pakket kunt samenstellen afgestemd op jouw wensen en budget. Mocht je in de toekomst je systeem willen uitbreiden, dan is dat heel eenvoudig.

## **15. Uitstraling van je zaak**

### **15.1. Marketingstrategie als uitgangspunt**

De uitstraling van je zaak maakt deel uit van de marketingmix en valt onder de 'P' van 'Presentatie'. Je zaak laat zien waar je voor staat en dient als je visitekaartje. Het is daarom verstandig om goed na te denken over de uitstraling die je wilt voor jouw zaak. Neem hiervoor je marketingstrategie als uitgangspunt. Binnen deze strategie besteed je namelijk aandacht aan je positionering en personal branding. De keuzes die je hebt gemaakt komen onder meer tot uitdrukking in je zaak zowel in het interieur als in het exterieur.

### **15.2. Interieur**

Start je een schoonheidssalon in Nederland, raadpleeg dan in ieder geval de Code van de Schoonheidsspecialist, want hierin zijn een aantal regels opgenomen waar je rekening mee moet houden. Het gaat om regels met betrekking tot de afmetingen van de behandelruimte, ramen, ventilatie, drempels, deuren, trappen, sanitaire voorzieningen en elektrische voorzieningen. Deze regels vertellen je echter niet hoe de betreffende onderdelen van je interieur er uit moeten zien, dat bepaal jij.

Denk na over de sfeer die je wilt creëren, hoe je de ruimte gaat inrichten, welke kleuren je wilt en wat voor soort verlichting je zoekt. De sfeer kun je visueel maken met behulp van een moodboard, dat je daarna uitwerkt in een interieurplan. De volgende stap is het bepalen van de kleuren, de soort verlichting en de plek van de verlichting.



### 15.2.1. Moodboard

Een moodboard is een collage van beelden die meteen een goede indruk geeft van de sfeer die je wenst te creëren. In het moodboard besteed je aandacht aan de volgende onderdelen:

- Accessoires
- Patronen
- Materialen
- Kleuren
- Textiel
- Meubels

Begin met het verzamelen van afbeeldingen en materialen die je aanspreken, zonder nog na te denken of iets wel past bij je zaak of niet. Afbeeldingen vind je gemakkelijk op internet en in tijdschriften. Materialen vind je in bouwmarkten en interieurzaken (verfstalen, behangstalen, stoffen). Kijk vooral ook verder dan afbeeldingen en materialen van en voor saloninrichtingen. Dit stimuleert je om creatiever te worden. Wanneer je veel voorbeelden hebt verzameld, maak je een selectie door voor alle afbeeldingen en materialen te bepalen of ze passen bij jouw positionering en personal brand. Met de overgebleven afbeeldingen en materialen maak je een moodboard door ze op een groot stuk papier of karton plakken.

### 15.2.2. Interieurplan

Om de ideeën op je moodboard concreet te maken stel je een interieurplan op. Het interieurplan is een overzicht van de beschikbare ruimtes met de functie van de ruimtes en hoe de routing loopt. De routing is de meest effectieve loopindeling voor je zaak.

#### Plattegrond opstellen

Teken een plattegrond op schaal, bijvoorbeeld 1:50. Dit wil zeggen dat 1 m op papier 2 cm is. Meet eerst de lengte en de breedte van de ruimtes nauwkeurig op. Teken vervolgens de ruimtes op papier op schaal na en teken de vaste elementen (ramen, deuren, radiatoren) in de plattegrond. Let ook goed op de draairichting van deuren en ramen. Maak vervolgens een aantal kopieën, zodat je verschillende inrichtingen op papier kunt uitproberen.

#### Inrichting

Bepaal nu wat de functie is van de ruimtes op je plattegrond. Het kan voorkomen dat een bepaalde ruimte voor meerdere functies gebruikt kan worden. Geef nu op de plattegrond aan waar welke functie moet komen. Nu weet je ook waar vervolgens alle meubels moeten komen. Teken nu ook de meubels op schaal op de plattegrond.

**NB:** Zorg dat je altijd genoeg ruimte hebt tussen de meubels en let ook alvast op de routing in je zaak.



## Routing

Teken vervolgens op de plattegrond de meest effectieve loopindeling in je zaak, oftewel de routing. Maak de lijnen zo kort en direct mogelijk. Houd er ook rekening mee dat een looproute circa 60 tot 90 cm breed dient te zijn. Krijg je mogelijk ook klanten die in een rolstoel zitten, dan is een looproute van 90 cm beter dan een looproute van 60 cm. Check of er geen meubels de looproute hinderen.

### 15.2.3. Kleuren

Heb je helemaal voor ogen hoe de inrichting van je zaak eruit gaat zien, dan kun je een definitieve versie maken en hierbij ook kleur gaan toevoegen. Welke kleuren komen het meeste voor op je moodboard? Vaak is er één kleur die veel terugkomt. Neem deze kleur dan als uitgangspunt. Je kunt de kleurencirkel als hulpmiddel gebruiken voor het bepalen van alle kleuren die je wilt gaan gebruiken. De kleurencirkel laat zien hoe de primaire kleuren (rood, geel en blauw) overgaan in de secundaire kleuren (oranje, violet en groen).



## Soorten kleuren

- *Warme en koude kleuren*

We kunnen een onderscheid maken tussen warme kleuren en koude kleuren:

- *Warme kleuren*

De warme kleuren vind je in de rechterkant van de kleurencirkel. Dit zijn de kleuren waarin rood vermengd zit. Ze hebben een warme uitstraling, zijn prikkelend, geven energie en kunnen een vrolijke uitstraling hebben. Voorbeelden van warme kleuren zijn: rood, oranje en geel.

- *Koude kleuren*

De koude kleuren staan links in de kleurencirkel en zijn kleuren waarin blauw verwerkt zit. Ze komen rustig en afstandelijk over. Ze worden door veel mensen geassocieerd met evenwichtigheid en rationaliteit. Voorbeelden van koude kleuren zijn: blauw, groen en paars. Ook wittinten hebben dezelfde effecten als koude kleuren.

- *Complementaire kleuren*  
Een kleur valt meer op als deze wordt afgezet tegen de tegenovergestelde kleur in de kleurencirkel. In dat geval spreken we van complementaire kleuren. Voorbeelden van complementaire kleuren zijn rood en groen, oranje en blauw en geel en paars. Wil je in je zaak graag werken met grote kleurcontrasten dan kies je voor complementaire kleuren.
- *Harmoniërende kleuren*  
We spreken van harmoniërende kleuren wanneer kleuren dicht bij elkaar liggen in de kleurencirkel. Voorbeelden van harmoniërende kleuren zijn geel en oranje en blauw en groen. Wil je je zaak graag een rustige sfeer geven die eenheid uitstraalt, dan kies je voor harmoniërende kleuren.

### Tips bij het kiezen van kleuren

- *Trendy of tijdloos*  
Het gevaar van opvallende trendy kleuren is dat je er gauw op uitgekeken kunt raken. Het is daarom meestal verstandiger om een tijdloze kleur als hoofdkleur te kiezen en trendy kleuren voor accessoires. Het vervangen van accessoires is gemakkelijker dan het oververven van je hele zaak.
- *Ruimte langer laten lijken*  
Je kunt een ruimte langer laten lijken door de twee langste wanden tegenover elkaar in één donkerdere kleur te verven.
- *Ruimte breder laten lijken*  
Een ruimte lijkt breder wanneer je één wand in een donkere kleur verft. De tegenovergestelde wand verf je in een lichtere kleur.
- *Ruimte groter laten lijken*  
Om hele kleine ruimtes groter te laten lijken verf je de wanden in koele en lichte kleuren.
- *Ruimte minder groot laten lijken*  
Dit doe je door de wanden te verven met donkere, warme kleuren.

### 15.2.4. Lichtplan

Stem de verlichting op de eerste plaats af op de functies van de ruimten en houd er tevens rekening mee dat de verlichting een bepalende factor is voor de sfeer in de ruimte. In het lichtplan ga je aangeven welk soort verlichting je wilt en welke aansluitpunten, stopcontacten en schakelaars je nodig hebt.

### Soorten verlichting

We kunnen vier soorten verlichting onderscheiden:

- *Algemene verlichting*  
Dit is de basisverlichting, die ervoor zorgt dat de ruimte volledig wordt verlicht zonder donkere plekken. Voorbeeld: uplighters die omhoog schijnen waardoor het licht door het plafond weerkaatst wordt zodat de hele ruimte wordt verlicht.
- *Werkverlichting*  
Specifieke belichting die nodig is om je behandelingen uit te voeren. Het licht bestaat uit een geconcentreerde lichtstraal, die weinig schaduw geeft. Voorbeeld: loeplamp.
- *Accentverlichting*  
Een accentverlichting is een vorm van sfeerverlichting. Het gaat om een geconcentreerde lichtstraal, die weinig schaduw geeft. Denk hierbij aan een spot die je op een schilderij richt waar je de aandacht op wilt vestigen.
- *Decoratieve verlichting*  
Deze vorm van verlichting is op de eerste plaats bedoeld om de ruimte mooier te maken, het goed verlichten van de ruimte speelt een ondergeschikte rol. Het gaat dus om sfeerverlichting. Het licht wordt naar alle kanten verspreid en geeft schaduw. Voorbeeld: schemerlamp.

Teken alle soorten verlichting in op de plattegrond van je zaak. Kies voor elke soort verlichting een ander symbool of een andere kleur. Zet verder een rondje om de lampen die een dimmer moeten krijgen, zodat je de lichtsterkte kunt aanpassen. Vergeet niet om een legenda te maken, zodat je niet vergeet wat de symbolen en kleuren betekenen.

### **Aansluitpunten, stopcontacten en schakelaars**

Breng vervolgens ook de aansluitpunten aan op de plattegrond, zoals aansluitpunten in het plafond, aansluitingen voor spotjes, wandcontactdozen en stopcontacten. Gebruik ook hier symbolen voor en maak een legenda.

**NB:** Denk goed na over de plaats van stopcontacten, want deze kun je niet gemakkelijk verplaatsen. Daar is een kleine verbouwing voor nodig!

Het is ook een goede tip om na te denken over of ervoor bepaalde lampen meerdere schakelaars nodig zijn. Het kan soms ook handig zijn als bepaalde lampen tegelijkertijd aan en uit kunnen, bijvoorbeeld twee lampen aan beide kanten van een bank.

## **15.3. Exterieur**

Ook de uitstraling van het exterieur van je zaak is belangrijk. Dit is het eerste wat je klanten zien en kan bepalend zijn voor of een potentiële klant zich wel of niet geroepen voelt om binnen te stappen. Hoe het exterieur van je zaak eruit komt te zien kun je voor een groot deel zelf bepalen. De keuzes die je maakt, baseer je op:

- Jouw positionering
- Personal branding
- Afstemmen op interieur

Het exterieur bestaat uit:

- Pui
- Etalage
- Entree
- Buitenpresentatie

**NB:** *Houd er rekening mee dat ervoor bepaalde wijzigingen aan het exterieur van je zaak regels bestaan en dat je soms toestemming moet vragen bij de gemeente.*

### **Pui**

Het onderste deel van de gevel noemen we de pui. Hier komt meestal de naam van je zaak te staan. Je kunt de naam op verschillende manieren toevoegen, bijvoorbeeld met behulp van stickers op de winkelruit, door het plaatsen van een naambord op de gevel of door de naam op vlaggen of luifels te plaatsen.

**NB:** *Voor het plaatsen van een groot naambord (of een bord met neonletters) moet je meestal toestemming vragen bij de gemeente.*

Verder kun je de kozijnen en de deur schilderen in de kleuren die ook in de rest van jouw zaak terugkomen om zo het exterieur en het interieur op elkaar af te stemmen.



**Etalage**

Beschikt je pand over een etalage, gebruik deze dan ook om zo optimaal mogelijk je bedrijf te presenteren. De etalage is bedoeld om te laten zien om wat voor soort bedrijf het gaat en wat je verkoopt. Met een mooie etalage kun je potentiële klanten overhalen om binnen te komen. Verkoop je ook producten in je zaak, neem dan eens contact op met je leveranciers. Zij hebben vaak promotiematerialen die je in je etalage kunt zetten, zoals showcards, posters en displays.

**Entree**


Dit is de plek waar de klant binnenkomt. Een entree kan een open of een gesloten winkelfront hebben. Bij een open winkelfront staan de deuren open of ze gaan automatisch open. Het voordeel van een open winkelfront is dat potentiële klanten zich sneller uitgenodigd voelen om binnen te komen. Bij een gesloten winkelfront zijn de deuren dicht en zal iemand de deur open moeten maken. Het voordeel van een gesloten winkelfront is dat het meer rust en privacy geeft.

**Buitenpresentatie**

Je kunt soms de ruimte voor je zaak gebruiken voor een buitenpresentatie door hier bijvoorbeeld een bord te plaatsen. Met dit bord trek je sneller de aandacht van mensen die voorbij lopen. Dat geldt zeker in drukke winkelstraten of in woonwijken. Vraag wel eerst na bij de gemeente of het toegestaan is om een bord te plaatsen.

## **16. Promotie**

Om voldoende klanten te krijgen zul je aan promotie moeten doen. Er zijn maar weinig bedrijven waar de klanten vanzelf binnenstromen. Promotie is één van de zes 'P's' van je marketingmix. Stem je promotieactiviteiten af op de andere 'P's' in je marketingmix en zorg ervoor dat ze je doelgroep aanspreken en passen bij je marketingdoelstellingen. Omdat je aan veel zaken moet denken bij de promotie van je bedrijf is het slim om hier een goed doordacht plan voor op te stellen; je promotieplan. In dit promotieplan besteed je aandacht aan de volgende onderwerpen:



*“JE KLANTEN KOMEN NIET  
ZOMAAR AANWAAIEN,  
DAAR ZUL JE MOEITE VOOR  
MOETEN DOEN!!”*

- Doelgroep
- Doelstellingen
- Promotiemix
- Boodschap (Wat wil je vertellen?)
- Planning
- Budget
- Evaluatie

### **16.1. Doelgroep**

Bij het opstellen van je marketingstrategie heb je een keuze gemaakt voor een specifieke doelgroep. De doelgroepanalyse die je hebt uitgevoerd heeft je inzicht gegeven in de kenmerken van je doelgroep. Nu je een goede indruk hebt van je doelgroep, kun je hier je promotieactiviteiten op richten.

### **16.2. Communicatiedoelstelling**

Je gaat je marketingdoelstellingen met betrekking tot je doelgroep omzetten in communicatiedoelstellingen. Op deze manier zorg je ervoor dat je communicatiedoelstellingen passen bij de gekozen marketingstrategie. Je gaat omschrijven wat je met je promotieactiviteiten wilt bereiken. Er bestaan drie soorten communicatiedoelstellingen:

- *Kennis (weten)*  
Je wilt bereiken dat je doelgroep weet wie je bent en wat je te bieden hebt.
- *Houding (denken)*  
Je wilt bereiken dat je doelgroep een positief beeld van jou krijgt.

- *Gedrag (doen)*

Je wilt bereiken dat je doelgroep actie onderneemt en bijvoorbeeld naar jouw zaak komt.

Je kunt je richten op één communicatiedoelstelling, maar je kunt ze ook combineren. Omschrijf je communicatiedoelstelling volgens het SMART-principe (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden). Zo kun je straks beter beoordelen of je je doelstelling hebt bereikt.

### 16.3. Promotiemix

Je maakt je communicatiedoelstellingen concreet in de promotiemix, die uit verschillende promotieactiviteiten bestaat. De middelen waarmee je de promotieactiviteiten uitvoert noemen we de promotiemiddelen. Een voorbeeld van een promotieactiviteit is adverteren en een voorbeeld van een promotiemiddel is een advertentie in de plaatselijke krant.

Stem je promotieactiviteiten en -middelen af op de doelgroep. Met een advertentie in de digitale media zul je eerder jonge klanten bereiken, terwijl je met een advertentie in een krant eerder een ouder publiek aanspreekt. Wil je aan je doelgroep laten weten dat je een specialist bent in het verzorgen van de huid met acne, dan sluit een folder waarin je al je behandelingen op een rij zet niet aan op je communicatiedoelstelling. Uit deze folder wordt niet duidelijk dat het verzorgen van de huid met acne je specialisatie is.

Uit deze voorbeelden blijkt dat het belangrijk is om veel aandacht te besteden aan het kiezen van de juiste promotieactiviteiten en -middelen. We onderscheiden twee soorten promotieactiviteiten, namelijk actiemarketing en relatiemarketing.

### 16.4. Actiemarketing

Onder actiemarketing vallen promotieactiviteiten op de korte termijn, die meteen tot een verhoging van de omzet leiden. Actiemarketing wordt ingezet voor de volgende doelen:

- Aandacht trekken
- Meer klanten werven
- Klanten aansporen meer te kopen

Enkele voorbeelden van actiemarketing zijn:

- Reclame
- Interne promotie
- Persoonlijke verkoop
- Sales promotie

### 16.4.1. Reclame

Reclame is bedoeld om potentiële klanten te overtuigen om jouw diensten of producten te kopen. We onderscheiden twee soorten reclame:

- *Adverteren*  
Via een advertentie communiceer je een boodschap aan je doelgroep. Adverteren doe je hoofdzakelijk voor kennis- en gedragsdoelstellingen. Je kunt advertenties plaatsen in kranten, tijdschriften, adresboeken, zowel online als in de gedrukte media. Voor een advertentie moet je plaatsingskosten betalen.
- *Direct marketing*  
Via een persoonlijke boodschap breng je jouw zaak onder de aandacht van je doelgroep. Je zet direct marketing in voor kennis-, houdings- en gedragsdoelstellingen. Voorbeelden van direct marketing zijn persoonlijk geadresseerde e-mails, brieven en folders. Voor het versturen hiervan maak je kosten.

#### Reclameregels

De belangrijkste regels voor het maken van reclame zijn:

- Reclame mag niet misleidend zijn.
- De namen van producten of de naam van je bedrijf mag geen verwarring geven met vergelijkbare producten en bedrijven.
- Reclame mag niet kwetsend zijn voor een persoon of een groep.

### 16.4.2. Interne promotie

Dit zijn de promotieactiviteiten die binnen of net buiten je zaak plaatsvinden. Interne promotie wordt hoofdzakelijk ingezet voor kennis- en gedragsdoelstellingen. Voorbeelden: stabord voor de deur van je zaak, visitekaartjes die je uitdeelt aan klanten, folders van leveranciers, displays. Met interne promotie kun je klanten gemakkelijk persoonlijk bereiken. Je kunt echter wel alleen maar die mensen bereiken die al klant zijn of vlakbij wonen.

### 16.4.3. Persoonlijke verkoop

Bij persoonlijke verkoop draait alles om persoonlijk contact tussen jou en je doelgroep. Je gebruikt het voor kennis-, houdings- en gedragsdoelstellingen. Voorbeeld: je geeft advies over een geschikte behandeling voor je klant. Dit is een doeltreffende manier van promotie, omdat je de klant op een persoonlijke manier bereikt. Je kunt bijvoorbeeld direct inspelen op bezwaren van de klant. Je bereikt wel steeds maar één klant per keer.



#### 16.4.4. Sales promotie

Sales promotie gebruik je om je diensten en producten sneller te verkopen door een tijdelijke prijsverlaging (korting) of door de waarde van je aanbod te verhogen (extra producten of diensten aanbieden). Sales promotie is voornamelijk gericht op gedragsdoelstellingen. Voorbeelden: kortingsacties, aanbieden van cadeautjes, verloting. Het voordeel van sales promotie is dat klanten worden aangespoord om direct iets te kopen. Het kan wel gebeuren dat je door een sales promotie de kosten van acties niet terugwint, dan is het misschien niet verstandig om dit te doen.

#### 16.5. Relatiemarketing

Promotieactiviteiten met de stempel relatiemarketing richten zich op de lange termijn. Het is de bedoeling dat je acties op de lange termijn tot meer omzet leiden. Hoewel je dus een tijdje moet wachten op het resultaat gaat het wel om langdurig resultaat. Je kunt relatiemarketing inzetten voor de volgende doelen:

- Vergroten van je naamsbekendheid
- Verbeteren van je imago
- Opbouwen van een goede relatie met je doelgroep

Voorbeelden van relatiemarketing:

- Reclame
- Public relations
- Internetmarketing

##### 16.5.1. Reclame

Wanneer je reclame gebruikt om meer omzet te creëren op de lange termijn, dan richt je je hoofdzakelijk op houdingsdoelstellingen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een brochure voor je eigen zaak. Je geeft hierin informatie over welke behandelingen je aanbiedt, waar jouw zaak voor staat, hoe je je onderscheidt, etc. Het doel is om hiermee een positieve houding te bewerkstelligen bij je doelgroep. Je bereikt hiermee een grote doelgroep, maar je krijgt niet meteen feedback.

##### 16.5.2. Public relations

Alles wat te maken heeft met het creëren van een positief imago van jou en je zaak valt onder public relations (PR). Iedereen waarmee je als ondernemer te maken krijgt (klanten, leveranciers, concurrenten, media, brancheorganisaties) vormt een beeld van jou. Het is van groot belang dat dit een positief beeld is. Je zet public relations hoofdzakelijk in voor kennis-, houdings- en gedragsdoelstellingen. Voorbeelden: open dagen, voorlichting op scholen, naar vakbeurzen gaan, bezoeken van recepties en openingen van mensen uit je netwerk. Doordat je meestal weinig directe invloed hebt op deze manier van promotie, kan het tot gratis reclame leiden. Aan de andere kant heb je dus ook weinig invloed op het verhaal dat over jou wordt verteld.

### 16.5.3. Internetmarketing

Onder internetmarketing verstaan we alle promotieactiviteiten waarbij je internet inzet om je doelgroep te overtuigen om jouw behandelingen en producten te kopen. Je kunt het gebruiken binnen het kader van zowel actiemarketing als relatiemarketing. Het wordt bovenal ingezet voor kennis-, houdings- en gedragsdoelstellingen. Een groot voordeel is dat het niet duur hoeft te zijn en dat je de resultaten gemakkelijk kunt raadplegen via statistieken. Voorbeelden van internetmarketing gericht op resultaten op de lange termijn: bedrijfswebsite, digitale nieuwsbrief, social media.

#### Bedrijfswebsite

Een website kun je zien als je digitale visitekaartje met als voordeel dat klanten hier op elk gewenst moment veel informatie kunnen vinden. De meeste mensen zoeken vooral naar informatie over de behandelingen, producten en prijzen. Vergeet ook niet de contactgegevens te vermelden; adres, telefoonnummer en e-mailadres. Zet verder ook je openingstijden op de website. Andere elementen die je kunt opnemen op je website zijn een kaart, routebeschrijving, gastenboek en een online afsprakensysteem.

#### Digitale nieuwsbrief

Voor het versturen van een digitale nieuwsbrief (nieuwsbrief via de e-mail) moet je eerst toestemming vragen bij de ontvangers, dit is wettelijk verplicht. Vraag je geen toestemming, dan kan het aangezien worden als spam. Het doel van een nieuwsbrief is het op de hoogte houden van klanten van nieuwe ontwikkelingen binnen je zaak en binnen de branche. Met een nieuwsbrief zorg je ervoor dat je klanten je niet vergeten en stimuleer je ze om een nieuwe afspraak te maken. Zorg dat de opmaak van je nieuwsbrief overeenkomt met je huisstijl, zodat mensen meteen zien van wie de brief afkomstig is.

#### Social media

Alle internettoepassingen waarmee je informatie kunt delen, noemen we social media. Bekende voorbeelden zijn Facebook en Twitter. Ook als bedrijf kun je een account bij dit soort social media platforms openen. Je kunt zelf actief berichten delen en nieuwe klanten proberen te werven met speciale acties. Ook je klanten kunnen ervaringen delen over jouw zaak. Positieve ervaringen van klanten op de social media werken als mond-tot-mondreclame. De social media bieden je ook de mogelijkheid om potentiële klanten als het ware al een kijkje te laten nemen in jouw zaak. Hierdoor voelen ze zich sneller betrokken en is de drempel lager om daadwerkelijk bij je binnen te stappen.



## 16.6. Doelgroep-middelenmatrix

Er bestaan allerlei manieren van marketing, daarom is het belangrijk om te onderzoeken wat er bij jouw doelgroep past. Dat kun je doen door een doelgroep-middelenmatrix op te stellen. In dit schema zet je je doelgroepen en de promotiemiddelen die je wilt inzetten. Hieronder een voorbeeld van een doelgroep-middelenmatrix:

	Studenten	30+	65+
Advertentie lokale krant	-	+	+
Folder	+	+	+
Social media	+	+	-

## 16.7. Boodschap

Welke boodschap wil je aan je doelgroep overbrengen om je communicatiedoelstellingen te behalen? Werk het antwoord op deze vraag uit voor het promotiemiddel dat je gaat inzetten. Je kunt hiervoor het AIDA-model toepassen. 'AIDA' is een afkorting voor:

- **A**andacht trekken
- **I**nteresse wekken
- **D**rang tot kopen bevorderen
- **A**ctie

## 16.8. Planning

Denk goed na over wat het beste moment is voor het promoten van jouw zaak en maak hiervoor een planning. Het voorbereiden van een promotieactie kost tijd. Wil je bijvoorbeeld een folder gaan uitdelen met informatie over een nieuwe behandeling, dan moet er een tekst geschreven worden, er moet een ontwerp komen, de folders moeten gedrukt worden en daarna kunnen ze pas uitgedeeld worden. Neem alle stappen op in je planning. Houd in je planning ook rekening met andere promotiemiddelen die je wilt inzetten. Denk na over of het verstandig is om eerst een advertentie te zetten en daarna een direct marketing mail te sturen of andersom.

Voordelen van een goede planning:

- Je kunt goed inschatten hoeveel tijd elke fase kost, zodat je alles op tijd in orde hebt.

- Je kunt de kosten gemakkelijker verdelen, zodat je niet alles op hetzelfde moment hoeft te bekostigen.
- Je kunt de diverse promotiemiddelen beter op elkaar afstemmen, zodat ze elkaar versterken.

### 16.9. Budget

Het doel van promotie is om je omzet te verhogen, maar voordat het zo ver is, zul je eerst kosten moeten maken. Helaas weet je nooit zeker of je deze kosten wel terugverdient. Je kunt wel je promotiekosten begroten, zodat je beter kunt bepalen of deze investering een goed idee is. De methodes die je hiervoor kunt gebruiken zijn de omzetpercentagemethode en de taakstellende methode.

- *Omzetpercentagemethode*  
De omzetpercentagemethode houdt in dat je een bepaald percentage van je omzet gaat besteden aan promotie. Dit is een eenvoudige methode. Het nadeel is echter dat je je omzet laat bepalen hoeveel je uit geeft aan promotie, dit kan betekenen dat je bepaalde promotieactiviteiten niet kunt uitvoeren.
- *Taakstellende methode*  
De taakstellende methode gaat bij het bepalen van de hoogte van het budget uit van wat je wilt bereiken, welke taken er verricht moeten worden en wat de kosten daarvan zijn. Dit is een hele realistische methode. De berekening is echter een stuk lastiger.

Vaak wordt er in de praktijk een combinatie van deze twee methoden toegepast door aan de hand van de taakstellende methode de kosten van de promotiemix te berekenen en vervolgens deze kosten te vergelijken met de uitkomst van de omzetpercentagemethode. Dit gaat als volgt in zijn werk:

- Via de omzetpercentagemethode bepaal je je budget.
- Maak een schatting van wat de kosten zijn van de promotiemix die je wilt gaan gebruiken.
- Check of de kosten van je promotiemix in je budget passen.
- Pas indien nodig je promotiemiddelen aan je budget aan of andersom.

### 16.10. Evaluatie

Controleer altijd of je met je promotiemix je communicatiedoelstellingen hebt bereikt door te evalueren. Heb je je doelstellingen niet bereikt, dan kan de evaluatie inzicht bieden in waar het mis is gegaan, zodat je de volgende keer op een andere manier te

werk kunt gaan. Ter evaluatie stel je jezelf de volgende vragen:

- Heb ik mijn communicatiedoelstellingen bereikt?
- Verliep het proces soepel?
- Heb ik mijn doelgroep bereikt met de promotiemiddelen die ik heb gebruikt?
- Heb ik de promotiemiddelen op een doeltreffende manier en volgens planning ingezet?
- Hoe hoog waren de totale kosten?
- Hoe hoog zijn de totale opbrengsten?
- Wegen de totale opbrengsten op tegen de totale kosten?

Met de antwoorden op deze vragen en je nieuwe marketingdoelstellingen maak je een nieuw promotieplan voor het komende jaar.



## **17. Communicatietechnieken**

Om klanten te werven en te behouden dien je over goede communicatievaardigheden te beschikken. Daarom gaan we hier in op hoe je verkoop- en klantgesprekken kunt voeren.

### **17.1. Gesprekken met je klanten**

Je klanten komen op de eerste plaats naar je toe voor de behandelingen die je aanbiedt en de producten die je verkoopt, maar vergeet niet dat ze daarnaast ook graag advies van je krijgen. Door op de juiste manier goede adviezen te geven, stimuleer je klanten ook om jouw behandelingen en producten te kopen. Kortom, het levert je meer omzet op.

Je wilt natuurlijk ook dat je klanten bij je terug blijven komen, dat is noodzakelijk voor het voortbestaan van je zaak. De manier waarop jij je klanten behandelt en de adviezen die je geeft spelen hierin een grote rol. Het is bijvoorbeeld slim om tijdens het adviseren van een klant aan te sturen op het maken van een nieuwe afspraak. Zo maak je van je adviesgesprek tegelijkertijd op een subtiele manier een verkoopgesprek.

Het is ook belangrijk om in de gaten te houden of je klanten wel tevreden zijn. Zijn er klachten, dan zul je een klachtgesprek moeten voeren. Het doel van dit gesprek is om de klant weer tevreden te stellen, zodat je deze klant niet verliest. Zowel het voeren van adviesgesprekken als klachtgesprekken kun je leren. Voor beide soort gesprekken bestaat hetzelfde model, het zogeheten VOCATIO-model. Dit model kun je aanvullen met andere technieken voor het ontdekken van de koopmotieven. Je leert in dit hoofdstuk ook hoe je omgaat met bezwaren.

### **17.2. LSD-methode**

‘LSD’ is de afkorting voor ‘Luisteren, Samenvatten en Doorvragen’. Een goede relatie met je klant is gebaseerd op goed luisteren naar je klant in combinatie met goed verkoopgericht advies geven. Je klant vindt het belangrijk om gehoord te worden en door goed te luisteren kun je beter inspelen op de wensen van de klant.

#### **17.2.1. Luisteren**

De LSD-methode start met luisteren. Let op: luisteren doe je niet alleen met je oren, maar je hele lichaamstaal is hierbij belangrijk. Denk aan knikken, je gezichtsuitdrukking en houding. Tijdens het luisteren laat je de ander uitpraten zonder te interrumperen. Hierdoor blijf je beter geconcentreerd, omdat je niet bezig bent met je eigen commentaar of het formuleren van vragen.

### 17.2.2. Samenvatten

Is je klant uitgepraat, dan ga je door naar de volgende fase van de LSD-methode, het samenvatten. Je vat kort de kern van de boodschap van de klant samen om te controleren of je alles goed hebt begrepen. Je kunt op twee niveaus samenvatten:

- *Inhoud*  
Je vat samen wat er letterlijk gezegd is.
- *Emotie*  
Je benoemt de emoties die je tijdens het gesprek hebt opgemerkt.

Het niveau waarop je samenvat is afhankelijk van het doel van het gesprek. Bij een klachtengesprek is het essentieel dat je op beide niveaus samenvat om te laten zien dat je de gevoelens van de klant respecteert.

### 17.2.3. Doorvragen

De volgende fase van de LSD-methode is doorvragen. Met behulp van vragen ga je op zoek naar aanvullende informatie en voorkom je onduidelijkheden. Speel in op wat de klant je zojuist heeft verteld. Je kunt open of gesloten vragen stellen:

- *Open vragen*  
Met een open vraag stimuleer je je klant om verder te praten. Een open vraag begint altijd met een vragend voornaamwoord: waarom, wanneer, hoe, wie, wat, waar. Bijvoorbeeld: 'Wat heb je vandaag gedaan?' Open vragen kunnen niet met alleen 'ja' of 'nee' beantwoord worden. Het is ook geen sturende vraag; je laat de ander vrij antwoorden.

**NB:** Pas op met vragen die beginnen met 'waarom', omdat ze beschuldigend overkomen. 'Waarom kom je nu pas langs?' Vraag liever: 'Hoe komt het dat je nu pas langskomt?' Dit klinkt vriendelijker.

- *Gesloten vragen*  
Een gesloten vraag is een sturende vraag, omdat je graag één duidelijk antwoord wilt horen. Gesloten vragen beginnen met een werkwoordsvorm. Bijvoorbeeld: 'Wil je...?', 'Heb je...?', 'Kun je...?' Een voorbeeld van een open vraag is: 'Wil je dat ik je ook een gezichtsmassage geef?'

Verder kun je ook nog een onderscheid maken tussen suggestieve vragen en samengestelde vragen:

- *Suggestieve vragen*  
In een suggestieve vraag is een deel van het antwoord al verwerkt. Je laat in de vraag al het antwoord doorklinken dat je eigenlijk wilt horen met als doel om het gesprek te sturen. Een voorbeeld: 'Je zult wel blij zijn met deze nieuwe

gezichtscrème?’ Een suggestieve vraag lijkt meestal meer op het geven van een mening. Pas daarom op met dit soort vragen, want het kan gebeuren dat je geen waarheidsgetrouw antwoord krijgt.

- *Samengestelde vragen*

Door het stellen van een samengestelde vraag geef je de klant twee keuzes; ‘Wil je eerst een kopje koffie of gaan we meteen aan het werk?’ Het is een vorm van een gesloten vraag, maar in plaats van een antwoord ‘ja’ of ‘nee’, kan de klant kiezen tussen twee opties. De informatie in het laatste gedeelte van de vraag onthoudt men meestal het beste en krijgt daarom de nadruk. Je stuurt hiermee in de richting van de tweede vraag die je stelt.



### 17.3. Verkoopgesprekken en structuur

De LSD-methode leidt niet tot een resultaat. Na het toepassen van deze methode is het de bedoeling om je klant een oplossing aan te bieden, deze oplossing te beargumenteren en het gesprek op een geslaagde verkoop aan te sturen. De LSD-methode vormt een onderdeel van het eerder genoemde VOCATIO-model, waarmee je je verkoopgesprek structuur kunt geven. We onderscheiden zeven fasen:

- **V**erkennen
- **O**mschrijven klantprobleem
- **C**onfronteren
- **A**rgumenteren
- **T**egenwerpingen opvangen en afbuigen
- **I**nstemming krijgen
- **O**rdert verwerken



### 17.3.1. Verkennen

Ontdek wat het 'probleem' is van je klant door vragen te stellen, bij voorkeur open vragen. Deze leveren meestal meer informatie op. Het is ook verstandig om een situatievraag te stellen om een betere indruk te krijgen van de situatie van de klant, bijvoorbeeld: 'Wanneer hebt u het meeste last van een droge huid?' Leer je klant zo goed mogelijk kennen en krijg een goed beeld van zijn/haar probleem.

### 17.3.2. Omschrijving klantprobleem

Vat het probleem van de klant zo specifiek mogelijk samen. Vraag ook altijd aan je klant of jouw samenvatting juist is. 'Klopt het wat ik zeg?'

### 17.3.3. Confronteren

Geef je klant vervolgens een oplossing. Geef advies en leg uit hoe jouw oplossing kan voldoen aan de wensen van je klant. Speel hierbij in op de koopmotieven van de klant. Een koopmotief is een reden waarom iemand iets wil kopen. Voorbeelden van koopmotieven zijn:

- *Prijs*  
Je klant let op de centen en houdt daarom de acties van je zaak goed bij om zo veel mogelijk te besparen.
- *Kwaliteit*  
Je klant wil alleen maar het beste van het beste en komt bijvoorbeeld speciaal naar jou toe vanwege de specifieke productenlijn die je gebruikt.
- *Gemak*  
Je klant wil de juiste behandelingen ondergaan, maar zonder dat dat veel moeite kost. Terwijl het gezichtsmasker inwerkt, voer je ondertussen een manicure uit.
- *Persoonlijk contact*  
Je klant wil graag persoonlijke aandacht en praat graag met jou over zijn/haar leven of problemen. De behandelingen en producten zijn bijzaak.
- *Prestige*  
Je klant hecht veel waarde aan zijn/haar reputatie en wil daarom altijd graag de nieuwste behandelmethodes en nieuwste producten. Deze klant zal vooraan in de rij staan als je iets nieuws te bieden hebt.

### 17.3.4. Argumenteren

Aan de hand van argumenten maak je aan je klant duidelijk wat de voordelen van jouw oplossing zijn. Je gaat nu specifieker in op waarom deze behandeling of dit product zijn/haar probleem oplost en in overeenstemming is met zijn/haar wensen, verwachtingen en koopmotieven. Combineer in deze fase de informatie die je van de klant hebt gekregen met jouw vakkennis en ervaring.

### 17.3.5. Tegenwerpingen opvangen en ombuigen

Heeft je klant een tegenwerping (een reden om je behandeling of product niet te kopen)? Luister dan goed naar deze tegenwerping en bedenk hoe je deze kan ombuigen. Veelgehoorde tegenwerpingen:

- Het is te duur.
- Het past niet bij me.
- Ik wil er over nadenken.
- Ik vind de kwaliteit niet voldoende.
- Ik heb er slechte verhalen over gehoord.

#### Hoe buig je een tegenwerping om?

Een tegenwerping wil niet zeggen dat je klant niet bereid is tot een aankoop, anders had zij allang gezegd: 'Nee, dank je.' Geef dus bij de eerste tegenwerping niet meteen op, want je zou zomaar een verkoop aan je neus voorbij kunnen laten gaan. Voor het ombuigen van een tegenwerping kun je het hamburgermodel gebruiken:

- Het bovenste broodje is het koopmotief van je klant.
- Het vlees is de tegenwerping van je klant.
- Het onderste broodje is de herhaling van de koopmotieven van je klant en de ordervraag.

Het volgende praktijkvoorbeeld laat zien hoe dit model werkt:

*"Je vindt het belangrijk dat de crème je acne-huid op een milde manier herstelt (koopmotief: kwaliteit), maar het mag niet te duur zijn (tegenwerping)."*

*"Deze crème in combinatie met deze cleansing gel is perfect voor de onrustige huid. Het herstelt oneffenheden en geeft de huid een egale uitstraling. Het is een goede investering in jezelf. Al veel mensen met dezelfde problemen hebben er uitstekende resultaten mee behaald. Het zal je huid mooi herstellen (herhaling koopmotief)."*

*"Deze producten zijn bovendien erg gemakkelijk in gebruik. Je bent 's morgens binnen een paar minuten klaar. Je masseert de cleansing gel licht in, wast het er vanaf en brengt de crème aan. 's Avonds doe je hetzelfde en je ziet al snel het resultaat. Gemakkelijker kan bijna niet. Dat is toch wat je belangrijk vindt (koopmotief: gemak)."*

*Zal ik ze voor je in een tasje doen? (ordervraag)."*

Je kunt een tegenwerping verzwakken door hem in te pakken tussen het bovenste en onderste broodje. Vervolgens gebruik je zoveel koopmotieven als nodig om de klant alsnog tot een koop over te laten gaan.

### 17.3.6. Instemming krijgen

Na het ombuigen van de tegenwerping, kun je de klant laten instemmen door bijvoorbeeld één van de onderstaande vragen te stellen:

- Zullen we het dan zo doen?
- Wil je dat ik ze in een tasje doe?
- Zullen we een vervolgspraak maken?

### 17.3.7. Order verwerken

Je verwerkt de order door de verkoop af te ronden. Je rekent de producten af aan de kassa of plant een nieuwe afspraak in.

## 17.4. Omgaan met klachten

Veel startende ondernemers schrikken als ze een klacht krijgen en zien het als iets negatiefs. Dat hoeft helemaal niet, zie het eerder als een mogelijkheid om je behandelingen of producten te verbeteren. Wanneer je een klacht goed afhandelt, leidt dit tot meer klantenloyaliteit plus het kan je gratis reclame opleveren:

- *Meer loyaliteit*  
Klanten vinden het belangrijk dat ze gehoord worden. Dit bereik je onder meer door klachten goed af te handelen. Je klant zal nu nog meer vertrouwen in je hebben en een loyalere klant worden.
- *Gratis reclame*  
Wanneer een klant erg tevreden is over de manier waarop je een klacht hebt afgehandeld, dan kan dit leiden tot gratis mond-tot-mond reclame.

Door tijdig en effectief in te springen op een klacht voorkom je dat er straks negatieve verhalen over jouw zaak de wereld ingaan.

***NB:** Wist je dat tevreden klanten hun positieve ervaringen gemiddeld aan vijf andere mensen vertellen, terwijl ontevreden klanten aan gemiddeld twintig personen vertellen over hun negatieve ervaring?*

### 17.4.1. Klachtengesprekken en structuur

Bij het voeren van een klachtengesprek maak je ook gebruik van de LSD-methode. Deze methode is verwerkt in het volgende stappenplan voor klachtengesprekken:

- *Luisteren en begrip tonen*  
Laat je klant uitspreken en laat zien dat je luistert. Daarna toon je begrip voor de emotie van de klant door dit mee te nemen in jouw samenvatting van de klacht. 'Ik zie dat u teleurgesteld bent, omdat...' Blijf altijd vriendelijk, heb oprecht aandacht

voor de klant en bied je excuses aan. Het is belangrijk dat de klant zich serieus genomen voelt. 'Ik vind het fijn dat u me hierop wijst, dan kan ik ervoor zorgen dat het in de toekomst niet meer gebeurt.'

- *Oorzaak van de klacht onderzoeken*  
Vraag door om tot de kern van de klacht te komen. Om de juiste oplossing te kunnen bieden moet je precies weten wat er aan de hand is.
- *Een oplossing bieden voor de klacht*  
Je kunt nu zelf een oplossing aandragen of de klant vragen welke oplossing zij wil.
- *Akkoord vragen bij de klant*  
Vraag of de klant akkoord gaat met de oplossing die je aandraagt.
- *Afscheid nemen*  
Zijn jullie allebei tevreden met de oplossing, dan rond je het gesprek op een vriendelijke manier af en benadruk je eventueel dat je blij bent dat de klant de klacht heeft gemeld en dat jullie er samen uit zijn gekomen.


#### **17.4.2. Klachtenprotocol**

Het is een goed idee om voor je zaak een klachtenprotocol op te stellen. Vooral wanneer je personeel hebt is dit erg handig. Met dit protocol kun je iedereen duidelijk maken hoe je wilt dat klachten afgehandeld worden. Je kunt in een klachtenprotocol de volgende informatie opnemen:

- Hoe de klacht geregistreerd wordt.
- In welke gevallen je een vergoeding biedt.
- Welke vergoedingen er geboden worden.

## **18. Personeel**

Wel of geen personeel aannemen? Ook dat is een vraag die je je als ondernemer dient te stellen. Aan de ene kant kunnen werknemers veel voordelen bieden, maar aan de andere kant komen er ook heel wat extra taken en verantwoordelijkheden bij kijken.



*“WEL OF GEEN  
PERSONEEL? JE PERSONEEL  
MOET PERFECT BIJ JOUW  
ZAAK EN DOELSTELLINGEN  
PASSEN!”*

### **18.1. Voor- en nadelen van personeel**

#### **18.1.1. Voordelen van het aannemen van personeel:**

- Drukke opvangen als je de verzoeken van klanten niet meer alleen aankunt.
- Behandelingen aanbieden waar je zelf niet in geschoold bent (nieuwe doelgroep aanspreken).
- Je kunt leren van je medewerkers, omdat ze bijvoorbeeld een andere kijk op dingen hebben.
- Je houdt tijd over voor andere dingen, zoals het bezoeken van beurzen en trainingen, zodat je jezelf kunt blijven ontwikkelen.

#### **18.1.2. Nadelen van het aannemen van personeel:**

- Meer administratieve taken (arbeidsovereenkomsten, personeelsdossiers, salarisadministratie, etc.).
- Je moet over voldoende leidinggevende capaciteiten beschikken. Als je hier niet over beschikt, kan dit tot lastige situaties leiden.
- Het personeel moet goed bij jouw zaak en jouw doelstellingen passen, anders kan het de uitstraling en goede naam van je bedrijf negatief beïnvloeden.

#### **18.1.3. Belangrijke overwegingen**

De nadelen die komen kijken bij het aannemen van personeel kun je voorkomen door hier van tevoren goed over na te denken en hiervoor de nodige maatregelen te nemen. Het is bovendien ook belangrijk om voor het aannemen van personeel te onderzoeken of het zowel praktisch als financieel en juridisch mogelijk is om personeel aan te nemen. Er bestaan ook alternatieven, zoals het inhuren van freelancers of het werken met stagiaires. Dat laatste is alleen mogelijk als je geregistreerd staat als een erkend leerbedrijf. Denk je erover om personeel aan te nemen, dan kun je onderstaand stappenplan volgen:

- Personeelsplanning opstellen
- Werven en selecteren van werknemers
- Personeelszaken regelen
- Werknemers inwerken
- Leidinggeven aan werknemers
- Beoordelen van werknemers

## 18.2. Personeelsplanning

Het doel van een personeelsplanning is om de kwantiteit en kwaliteit van je personeel af te stemmen op de behoeften van je zaak. Denk eraan dat personeel een van de zes 'P's' is uit je marketingmix en dus dat je personeel moet passen bij je personal branding en positionering. De personeelsplanning bestaat uit drie onderdelen:

- *Personeelsbehoefte (kwaliteit en kwantiteit)*  
Je houdt rekening met de soort behandelingen en de andere werkzaamheden die er verricht moeten worden, het aantal werknemers dat je daarvoor nodig hebt en over welke kwaliteiten ze dienen te beschikken.
- *Actuele samenstelling van het team*  
Vermeld het aantal werknemers, het aantal contacturen, opleidingsniveau, functioneren en persoonlijke kenmerken.
- *Financiële en juridische mogelijkheden*  
Aan de hand van je financiële mogelijkheden en de juridische aspecten en de geldende wetten en regels neem je beslissingen over:
  - Of je wel of geen personeel aanneemt.
  - Aan welke kwaliteitseisen je personeel moet voldoen.
  - Welke scholing je (eventuele) actuele werknemers nodig hebben.

## 18.3. Werving en selectie

Voor de wervings- en selectieprocedure kun je het volgende stappenplan doorlopen:

- Functieprofiel maken
- Vacaturetekst schrijven
- Sollicitanten werven
- Sollicitanten selecteren
- Sollicitatiegesprekken voeren
- Werknemer(s) kiezen
- Arbeidsvoorwaardengesprek voeren

### 18.3.1. Functieprofiel maken

In het functieprofiel omschrijf je:

- *Inhoud van de functie*  
Stel een zo volledig mogelijk takenpakket op met heldere taakbeschrijvingen. Beschrijf hierbij wat de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de werknemer zijn.
- *Gevraagde kennis, vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten*  
Vanuit de taakbeschrijvingen bepaal je over welke kennis, vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten de werknemer moet beschikken.
- *Wat jij te bieden hebt*  
Vermeld de belangrijkste arbeidsvoorwaarden, zoals de salarismogelijkheden, werktijden, aantal uren, contractduur, bijscholingsmogelijkheden.

### 18.3.2. Vacaturetekst schrijven

Op basis van het functieprofiel ga je een duidelijke en aansprekende vacaturetekst schrijven. Hieronder enkele belangrijke aandachtspunten bij het schrijven van de tekst:

- *Duidelijke titel*  
Dit vergroot de vindbaarheid van je vacature. Bijvoorbeeld: 'Masseur/therapeut in Amsterdam gezocht'.
- *Spreek de lezer aan door actief te schrijven*  
Schrijf dus niet: 'Er zijn mogelijkheden om bijscholingen te volgen.'  
Maar: 'Je volgt regelmatig bijscholingen.'
- *Ben concreet in wat je wilt en wat je aanbiedt*  
Neem in de vacaturetekst de belangrijkste taken uit het functieprofiel op en geef een duidelijke salarisindicatie.
- *Praktische informatie*  
Vermeld de contactpersoon en de contactgegevens.

### 18.3.3. Sollicitanten werven

Je kunt je vacature op allerlei manieren verspreiden, denk aan je eigen website, social media, vakbladen, vacaturewebsite en de krant. Kies voor de manieren die het beste passen bij je doelgroep en je budget.

Gebruik daarnaast ook je netwerk om je vacature onder de aandacht te brengen. Stel je contacten in de branche op de hoogte dat je op zoek bent naar werknemers. Denk aan je opleidingsadviseur, oude stagebegeleider en collega's binnen de branche. Je kunt ook je klanten of andere werknemers vragen of ze misschien mensen kennen die mogelijk geïnteresseerd zijn.

Bewaar ook altijd de open sollicitaties die je binnenkrijgt. Misschien dat je op het moment zelf geen vacature open hebt staan, maar op een later moment misschien wel. Laat de sollicitant in ieder geval weten dat je de sollicitatiebrief ontvangen hebt en zijn of haar gegevens bewaart.

#### 18.3.4. Sollicitanten selecteren

Op basis van de sollicitatiebrieven en cv's die je ontvangt maak je een selectie van sollicitanten. Het cv (curriculum vitae) bevat voornamelijk informatie over opleidingen en werkervaringen. Komen deze overeen met de kennis, vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten die jij zoekt in je nieuwe werknemer? In de sollicitatiebrief lees je meer over de motivatie van de sollicitant. Maak een eerste selectie waarbij je drie stapeltjes maakt:

- Sollicitanten die je zeker wilt uitnodigen voor een gesprek.
- Sollicitanten die je misschien wilt uitnodigen voor een gesprek.
- Sollicitanten die je niet wilt uitnodigen.

Vervolgens bekijk je opnieuw de stapel met sollicitanten die je misschien wilt uitnodigen en maak je een beslissing door ze op de stapel te leggen van mensen die je wel of niet wilt uitnodigen. Let erop dat je niet te veel mensen uitnodigt voor een gesprek. Dit neemt veel tijd in beslag en maakt de keuze alleen maar lastiger.

Vervolgens neem je contact op met de sollicitanten die je wilt spreken. Je maakt het beste telefonisch een afspraak, dan kun je samen een geschikte datum en tijd kiezen. Bevestig de afspraak daarna per e-mail of brief. Breng de mensen die je niet uitnodigt hiervan op de hoogte en geef een specifieke reden voor de afwijzing.

#### 18.3.5. Sollicitatiegesprekken voeren

Tijdens een sollicitatiegesprek onderzoek je of iemand bij de functie en jouw bedrijf past. Daarnaast biedt het ook de sollicitant de mogelijkheid om kennis te maken met jouw bedrijf. Voer het gesprek in een rustige ruimte en zorg dat je niet gestoord wordt.

***TIP:** Vraag een eventuele medewerker om het gesprek bij te wonen. De mening van een derde kan soms verhelderend werken en de keuze voor de juiste kandidaat gemakkelijker maken.*

Voer een sollicitatiegesprek in drie fasen:

- *Opening*  
Stel de sollicitant op zijn/haar gemak door eerst een informele vraag te stellen. 'Heb je de zaak gemakkelijk kunnen vinden?' Daarna geef je praktische informatie over het gesprek: doel, aanpak, tijdsduur. Introduceer vervolgens jezelf en je bedrijf. Houd het kort en treed niet te veel in detail.
- *Vragen stellen*



Om binnen korte tijd veel te weten te komen over de sollicitant, kun je de STAR-methode gebruiken:

- **Situatie:** wat gebeurde er?
- **Taak:** wat waren je taken?
- **Actie:** wat heb je concreet gedaan?
- **Resultaat:** wat was het gevolg?

Met deze methode stimuleer je je sollicitant om concrete voorbeelden van situaties en zijn/haar gedrag aan te halen. Bied vervolgens ook de sollicitant de mogelijkheid om vragen te stellen.

- *Afsluiting*

Is alles voor beide partijen duidelijk, dan rond je het gesprek af door middel van een korte samenvatting. Geef daarna informatie over hoe de rest van de sollicitatieprocedure werkt.



### 18.3.6. Werknemer(s) kiezen

Schrijf na afloop van elk gesprek kort op wat de indruk is die je van de betreffende persoon hebt gekregen en maak een overzicht van de voor- en nadelen per persoon. Je kunt hiervoor een schema met plussen en minnen gebruiken om een goed overzicht te krijgen. De sollicitanten die het niet zijn geworden stel je hiervan op de hoogte en geef ze een specifieke reden voor waarom je niet voor hen hebt gekozen. Je kunt vervolgens een definitieve keuze maken, maar je kunt ook een aantal sollicitanten vragen om een dag mee te draaien om een nog beter beeld van de betreffende

personen te krijgen op de werkvloer. Nadat iedereen aan de beurt is geweest maak je pas je keuze. Ook hier geldt weer dat je mensen die het niet zijn geworden uitleg geeft.

### **18.3.7. Arbeidsvoorwaardengesprek voeren**

De laatste fase in de wervings- en selectieprocedure is het voeren van het arbeidsvoorwaardengesprek. Je bespreekt nu de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden:

- *Primaire arbeidsvoorwaarden*  
Dit zijn afspraken die altijd gemaakt worden en ze gaan over het salaris, de werktijden en de contractduur.
- *Secundaire arbeidsvoorwaarden*  
Dit zijn alle eventuele overige afspraken, bijvoorbeeld afspraken over pensioenregelingen, bijscholingen, reisvergoeding, korting op producten, etc.

Je wilt het beste voor je zaak, maar je sollicitant heeft misschien ook wensen en wil misschien onderhandelen over de arbeidsvoorwaarden. Het doel van het arbeidsvoorwaardengesprek is om samen tot een overeenkomst te komen. Gaat een sollicitant niet akkoord, dan ga je een stap terug in de wervings- en selectieprocedure.

## **18.4. Personeelszaken**

Onder personeelszaken vallen:

- Arbeidscontract
- Personeelsdossier
- Personeelskosten

### **18.4.1. Arbeidscontract**

Voor iedere werknemer moet je verplicht een arbeidscontract (arbeidsovereenkomst) afsluiten. Hierin staan de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Het contract dient door beide partijen in tweevoud getekend te worden, zodat jullie allebei een getekend contract krijgen. Hieronder de gegevens die minimaal in het arbeidscontract moeten staan:

- *Gegevens van werkgever en werknemer*
  - Jouw gegevens: naam en adres van de zaak, rechtsvorm, jouw naam en functie als werkgever.
  - Gegevens werknemer: volledige voor- en achternaam, adres, leeftijd, geboorteplaats.
- *Soort contract*

- *Arbeidscontract voor bepaalde tijd*  
Het contract loopt na een bepaalde tijd af. Het gaat om een tijdelijk dienstverband.
- *Arbeidscontract voor onbepaalde tijd*  
Het contract heeft geen einddatum. Het gaat om een vast dienstverband.

**Voor Nederlandse bedrijven** is het mogelijk om in het contract een proeftijd vast te stellen, waarin de werkgever en werknemer kunnen bekijken of het arbeidscontract naar wens is. Is dat niet het geval, dan kunnen beide partijen op elk moment binnen de proeftijd direct opzeggen. Bij een arbeidscontract voor bepaalde tijd van korter dan twee jaar is de proeftijd maximaal één maand. Bij een arbeidscontract voor bepaalde tijd van twee jaar of langer is de proeftijd maximaal twee maanden. Bij een arbeidscontract voor onbepaalde tijd is de proeftijd maximaal twee maanden. Een proeftijd is niet verplicht, maar wel een aanrader.

**Voor Belgische bedrijven** is het sinds 1 januari 2014 niet meer mogelijk om een proeftijd vast te stellen (m.u.v. studentenarbeid en tijdelijke arbeid), vanwege de invoering van het eenheidsstatuut tussen arbeiders en bedienden. Het afschaffen van de proeftijd wordt verantwoord door de relatief korte opzeggingstermijnen die de werkgever en werknemer bij ontslag tijdens het eerste jaar van tewerkstelling moeten respecteren. Tijdens deze periode variëren zij, bij ontslag door de werkgever, tussen 2 en 7 weken en, bij ontslag door de werknemer, tussen 1 en 2 weken. De proeftijd is hierdoor overbodig geworden.

- *Werkzaamheden van de werknemer*  
Omschrijf de werkzaamheden van de werknemer aan de hand van het functieprofiel en voeg dit toe als bijlage bij het contract.
- *Arbeidstijden van de werknemer*  
Vermeld in het contract het aantal uren dat de werknemer per week werkt. We spreken van een fulltime dienstverband als de werknemer 32 of meer uren maakt per week en van een parttime dienstverband als de werknemer 12 tot 32 uur per week werkt. Noteer ook de werktijden, vakantie- en verlofuren en regels rondom het opnemen van vakantie/verlof.
- *Salaris van de werknemer*  
Het salaris is de beloning van de werknemer aan het einde van elke maand. We maken een onderscheid tussen het bruto- en nettosalaris. Het brutosalaris is het salaris voordat de belastingen en premies er vanaf zijn getrokken. Na aftrek van de belastingen en premies blijft het nettosalaris over. Dit is het salaris dat de werknemer op zijn/haar rekening ontvangt. Zet in het contract ook wanneer en hoe het salaris wordt uitbetaald. Houd bij het vaststellen van het salaris rekening met het minimumloon.

- *Overige afspraken*

Hieronder vallen de secundaire arbeidsvoorwaarden en eventuele andere afspraken, bijvoorbeeld een concurrentiebeding. Dit houdt in dat een werknemer na afloop van het contract niet meteen aan de slag mag bij de concurrent.

#### **18.4.2. Personeelsdossier**

Je bent wettelijk verplicht om een personeelsdossier aan te leggen met alle administratieve informatie met betrekking tot je werknemers. In dit dossier bewaar je de volgende gegevens:

- NAW-gegevens
- Arbeidscontract
- Salarisadministratie
- Kopie geldig paspoort/identiteitsbewijs
- Kopie verklaring loonbelasting
- Eventuele aanmelding pensioenregeling

Je kunt elk personeelsdossier vervolgens ook aanvullen met andere informatie, zoals verslagen van beoordelings- en functioneringsgesprekken. Als een werknemer zijn afspraken niet nakomt, meld je dit eveneens schriftelijk aan de werknemer en maak je hiervan een aantekening in het dossier. Dit kan je nodig hebben als je een werknemer wilt ontslaan.



### 18.4.3. Personeelskosten

Het in dienst nemen van personeel gaat gepaard met personeelskosten. Hieronder valt het brutosalaris van je werknemer plus diverse (verplichte) extra bijdragen en reserveringen. Je hebt dus meer kosten dan enkel het salaris van je werknemer. Je moet hier nog ongeveer 30% aan extra kosten bij optellen. Personeelskosten bestaan uit:

- *Directe loonkosten*  
Deze kosten bestaan uit salaris, vakantietoeslag en mogelijke bonussen.
  - *Salaris*  
Er bestaat geen eigen collectieve arbeidsovereenkomst (cao) voor de schoonheidsbranche. Je mag als werkgever zelf de hoogte van het salaris bepalen. Je moet hierbij wel rekening houden met het verplichte minimumloon.
  - *Vakantietoeslag*  
De vakantietoeslag (het vakantiegeld) beslaat minimaal 8% van het bruto jaarsalaris. Dit percentage is wettelijk bepaald en het is eveneens wettelijk verplicht om vakantietoeslag te betalen. Is een werknemer korter dan een jaar in dienst dan krijgt hij/zij een bedrag naar rato.
  - *Bonussen*  
Dit is een extraatje dat je als werkgever betaalt aan een werknemer voor zijn of haar bijzondere prestaties. Het uitbetalen van een bonus is niet wettelijk verplicht.
- *Indirecte loonkosten*  
Dit zijn de kosten voor de secundaire arbeidsvoorwaarden. Denk hierbij aan reiskostenvergoeding, pensioenkosten en kosten voor bijscholingen. Je bepaalt als werkgever zelf de hoogte van deze kosten. Er bestaan hiervoor geen wettelijke regels.  
  
***LET OP:** Voor bepaalde vergoedingen mag je uitbetalen tot een vastgestelde hoogte zonder dat er belasting over geheven wordt. Betaal je een hoger bedrag uit, dan dient je werknemer over het bedrag boven de vastgestelde grens belasting te betalen. Deze regel geldt o.a. voor de reiskostenvergoeding.*
- *Verplichte premies en verzekeringen (NL)*  
Werknemers zijn verplicht om loonbelasting en premie voor volksverzekeringen en werknemersverzekeringen te betalen:
  - *Loonbelasting*  
Als werkgever houd je loonbelasting in op het salaris van je personeel. Dit is de zogeheten loonheffing.

- ***Volksverzekeringen (NL)***  
Hieronder vallen de Algemene Ouderdomswet (AOW), de Algemene nabestaandenwet (Anw) en de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ). De werknemer dient deze verzekeringen te betalen. De werkgever houdt deze kosten in op het loon via loonheffing.
  - ***AOW***  
Verzekert dat mensen boven de 65 jaar een inkomen ontvangen.
  - ***Anw***  
Verzekert dat een werknemer inkomen ontvangt als de partner is overleden en hij/zij de zorg heeft over jonge kinderen.
  - ***AWBZ***  
Verzekert dat bijzondere ziektekosten worden betaald.
- ***Werknemersverzekeringen (NL)***  
Hieronder vallen de Werkloosheidswet (WW), de Wet op de Arbeidsongeschiktheidsverzekering (WAO), de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA) en de Ziektewet (ZW). Deze verzekeringen verzekeren werknemers tegen verlies aan inkomen door werkloosheid, arbeidsongeschiktheid of ziekte. Het is de werkgever die deze verzekeringen betaalt.
- ***Verplichte premies en verzekeringen (BE)***  
Werkgevers zijn verplicht om bedrijfsvoorheffing en premies voor de sociale zekerheid in te houden op het loon van werknemers:
  - ***Bedrijfsvoorheffing (voorschot op de personenbelasting) (BE)***  
Als werkgever houd je belasting in op het salaris van je personeel. Dit is de zogeheten bedrijfsvoorheffing. De hoogte van de inhoud hangt enerzijds af van de gezinstoestand van de werknemer (aantal kinderen ten laste, gehandicapt, tweeverdieners, etc.) en anderzijds van de hoogte van het inkomen van de werknemer.
  - ***Rijksdienst voor Sociale Zekerheid (RSZ) (BE)***  
Door van het brutoloon RSZ-bijdragen af te houden, bekomt men het belastbaar loon. Deze afhoudingen worden gebruikt om enerzijds arbeiders en bedienden die niet werken een vervangingsinkomen te verschaffen (ziekte, werkloosheid, pensioen, beroepsziekte) en anderzijds voor kinderbijslagen en verzekering gezondheidszorgen. Voor de arbeiders moet de werkgever ook een bijdrage betalen voor de jaarlijkse vakantie. De RSZ-bijdrage van de werknemers is 13,07% van het brutoloon. Hierop zijn een aantal uitzonderingen, bijvoorbeeld voor bepaalde jobstudenten en lage lonen. De RSZ-afhouding van arbeiders wordt berekend op 108% van het

brutoloon (dit als compensatie, omdat er geen RSZ wordt afgehouden op het enkel vakantiegeld).

Zowel werkgever als werknemer dienen RSZ-bijdragen te betalen. Enkel zal de werkgever meer bijdragen betalen dan de werknemer. Een overzicht van de categorieën waarvoor hij bijdraagt:

- *RSZ werkgever (BE)*  
Pensioenen, ziekte en invaliditeit - geneeskundige verzorging, ziekte- en invaliditeitsuitkeringen, werkloosheid.
- *RSZ werknemer (BE)*  
Pensioenen, ziekte en invaliditeit - geneeskundige verzorging, ziekte- en invaliditeitsuitkeringen, beroepsziekten, arbeidsongevallen

## 18.5. Introductie en inwerken van werknemers

Je nieuwe werknemer gaat aan de slag! Je wilt natuurlijk dat je nieuwe werknemer zich snel thuis voelt en snel zijn weg weet te vinden binnen jouw zaak, daarom is een goede introductie en effectieve inwerkperiode heel belangrijk.

### 18.5.1. Introductie van nieuwe werknemer

Vang je nieuwe werknemer op de eerste dag goed op en heet hem/haar hartelijk welkom. Stel de werknemer voor aan eventuele bestaande medewerkers en geef een rondleiding door de zaak. Bied de informatie die men nodig heeft om aan het werk te kunnen gaan. Benadruk wat je belangrijk vindt, welke service er wordt geboden, de tijdsduur van de behandelingen en de tarieven. Vergeet ook niet om praktische informatie te geven over de werktijden, pauzes en toegang tot de zaak. Zorg dat je nieuwe werknemer in de eerste dagen een persoonlijke mentor heeft als vast aanspreekpunt. Je kunt zelf de rol van mentor op je nemen of dit aan een andere medewerker overlaten.

### 18.5.2. Inwerken van nieuwe werknemer

Inwerken betekent dat je je nieuwe werknemer de juiste aanwijzingen geeft voor hoe de taken verricht moeten worden. Je legt uit wat hij of zij moet doen, op welke manier en waar extra op gelet moet worden. Normaalgesproken werkt de persoonlijke mentor de nieuwe medewerker in. In het begin zal de nieuwe werknemer regelmatig vragen hebben. Controleer het werk en geef waar nodig extra feedback.

## 18.6. Leidinggeven

Als werkgever ben jij verantwoordelijk voor de werkzaamheden en resultaten van je werknemers. Je neemt de rol van leidinggevende op je. Tot je belangrijkste taken als leidinggevende behoren:

- Taakverdeling
- Kwaliteit bewaken
- Werknemers motiveren

### 18.6.1. Taakverdeling

Zet alle taken die er uitgevoerd moeten worden binnen je zaak op een rij. Daarna verdeel je deze taken onder je werknemers. Let daarbij op hun kennis, vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten. Hoewel je je werknemers de verantwoordelijkheid geeft voor deze taken, blijf je als werkgever altijd de eindverantwoordelijke. Een ander woord voor het verdelen van taken is delegeren. De voordelen van delegeren zijn:

- Je houdt meer tijd over voor andere taken.
- Ook als je niet aanwezig bent, blijft je bedrijf gewoon draaien.
- Grotere betrokkenheid van werknemers door een beroep te doen op hun talenten.

### 18.6.2. Kwaliteit bewaken

Het is jouw taak als leidinggevende om erover te waken dat je werknemers hun werk goed uitvoeren. Je geeft waar nodig feedback. Dit kan op twee manieren; gewoon tussen het werk door (informele communicatie) of op een ingepland moment waarop je een gesprek voert over een specifiek onderwerp (formele communicatie). Een voorbeeld van een ingepland gesprek is een werkoverleg. In een dergelijk gesprek bespreek je wat er goed gaat en wat er eventueel beter kan.

#### Feedback tussendoor

Feedback geven houdt in dat je iemand vertelt wat jouw mening is over de manier van werken van de werknemer. Feedback kan zowel positief als negatief zijn. Je geeft positieve feedback door te benadrukken wat je werknemer goed doet tijdens het uitvoeren van het werk. Wanneer je vertelt wat je werknemer niet goed doet spreken we van negatieve feedback. Door regelmatig feedback te geven krijgen je werknemers een beter beeld van hun functioneren. Hieronder enkele richtlijnen voor hoe je op een goede manier feedback kunt geven:

- Begin met positieve feedback en geef vervolgens eventuele negatieve feedback.
- Geef specifieke en concrete feedback.
- Feedback is alleen nuttig wanneer het gaat om dingen die iemand kan veranderen.
- Spoor werknemers aan om dingen te veranderen.
- Check of je werknemers de feedback begrijpen en accepteren.

#### Werkoverleg

Tijdens een werkoverleg praat je met je werknemers over het uitvoeren van de werkzaamheden. Bespreek wat er goed gaat en waar er verbeteringen nodig zijn. Overleg eveneens met elkaar over de taakverdeling en de dagelijkse planning. Het is aan te raden om tijdens een werkoverleg als voorzitter op te treden en bij de start van het werkoverleg enkele agendapunten op te stellen. Elke werknemer kan agendapunten aandragen. Als voorzitter heb je de volgende taken:



- Leiden van het gesprek.
- Bewaken van de tijd.
- Bewaken van de agendapunten.
- Bewaken doeltreffendheid van het werkoverleg.

Na afloop van het werkoverleg maak je een notulen (verslag) met daarin de volgende informatie:

- Datum
- Aanwezige personen
- Agendapunten
- Korte samenvatting per agendapunt
- Actielijst met gemaakte afspraken, wie wat gaat doen en deadlines

Iedereen krijgt een kopie van de notulen, zodat iedereen terug kan kijken op welke afspraken er waren gemaakt en wat er moet gebeuren.

### 18.6.3. Werknemers motiveren

Het is belangrijk dat je werknemers plezier hebben in hun werk en gemotiveerd zijn. Dit leidt tot betere resultaten en daardoor ook tot meer omzet. Daarnaast zorgt het ook voor een aangename werksfeer. Daar is iedereen bij gebaat. Onder motivatie verstaan we de bereidheid om inspanningen te leveren om bepaalde resultaten te behalen. Je werknemers leveren inspanningen om een bepaalde reden. Ze willen een bepaald resultaat behalen. Wat dat resultaat is kan voor iedereen anders zijn. We kunnen een onderscheid maken tussen intrinsieke motivatie en extrinsieke motivatie:

- *Intrinsieke motivatie*  
De motivatie komt van binnenuit. Je werknemer is bijvoorbeeld gemotiveerd, omdat hij/zij er iets van leert of het als een uitdaging ziet.
- *Extrinsieke motivatie*  
De motivatie komt van buitenaf. Je werknemer is gemotiveerd omdat hij/zij er een beloning voor krijgt (salaris, bonus, hogere functie).

Je kunt de intrinsieke en extrinsieke motivatie van je werknemers op de volgende manieren motiveren:

- Het werk interessant genoeg maken.
- De werkzaamheden afwisselend maken.
- Je werknemers betrekken bij je zaak.
- Je werknemers bij goede prestaties belonen.

## 18.7. Beoordelen van je werknemers

Ga regelmatig het gesprek aan met je werknemers om hun functioneren te bespreken. Dat kan via geplande gesprekken, zoals:

- Een functioneringsgesprek
- Een beoordelingsgesprek
- Een voortgangsgesprek

### 18.7.1. Functioneringsgesprek

In een functioneringsgesprek concentreer je je op het functioneren van de werknemer. Plan dit gesprek minimaal één keer per jaar in. Het hoort een open gesprek te zijn waarin jullie allebei je mening geven. Onderwerpen die in dit gesprek aan de orde komen, zijn:

- Wat gaat er goed?
- Wat kan er beter?
- Behaalde persoonlijke doelstellingen
- Nieuwe persoonlijke doelstellingen
- Aandachtspunten voor de toekomst
- Bijscholingsbehoeften

### 18.7.2. Beoordelingsgesprek


In een beoordelingsgesprek geef je jouw oordeel over het functioneren van je werknemer in het afgelopen jaar. Dit gesprek vindt één keer per jaar plaats. Onderwerpen die je behandelt zijn al besproken tijdens het voortgangsgesprek of het functioneringsgesprek. Je spreekt je werknemer in een beoordelingsgesprek nooit aan op nieuwe onderwerpen. Voor een objectieve beoordeling vul je een beoordelingsformulier in met voorwaarden die gebaseerd zijn op de functieomschrijving. Geef je werknemer de mogelijkheid om dit formulier in te zien, zodat hij/zij weet waarop wordt beoordeeld. Aan de hand van een beoordelingsgesprek kun je bijvoorbeeld bepalen of een contract wordt verlengd of dat de werknemer een salarisverhoging krijgt.

### 18.7.3. Voortgangsgesprek

Zijn een functioneringsgesprek en een beoordelingsgesprek niet voldoende, dan kun je ook nog voortgangsgesprekken houden. Hiermee kun je een werknemer meer sturing bieden. In deze gesprekken bespreek je de voortgang van de werknemer. Worden eerder gemaakte afspraken nagekomen? Heeft je werknemer extra tips en adviezen nodig? Op welke punten wordt er wel of niet voldoende voortgang geboekt? De voortgangsgesprekken voer je zo vaak als nodig. Sommige werknemers hebben meer begeleiding nodig.

## 19. Evalueren

Evalueren betekent dat je een gebeurtenis analyseert en beoordeelt. Evalueren doe je eigenlijk voortdurend. Je vraagt jezelf af of een behandeling goed is verlopen? Ben je nog steeds tevreden over de producten die je aanbiedt? Moet je misschien het aanbod van je behandelingen uitbreiden? Heb ik mijn klant het juiste advies gegeven?



*“DOOR VOORTDUREND TE  
EVALUEREN KUN JE BLIJVEN  
GROEIEN ALS  
ONDERNEMER!”*

Evalueren doe je om twee redenen:

- Om te bepalen in hoeverre je je doelstellingen hebt bereikt.
- Om te bepalen hoe je jezelf kunt verbeteren.

### **19.1. Geplande evaluaties**

Hoewel je voortdurend jezelf automatisch evalueert (spontane evaluaties), is het belangrijk om op een gestructureerde manier evaluaties in te plannen. Bij deze geplande evaluaties focus je op een specifiek evaluatiedoel. Een dergelijke evaluatie levert meer bruikbare informatie op. Een geplande evaluatie maakt deel uit van de beleidscyclus waarin je plannen en doelen voor je bedrijf formuleert, uitvoert, evalueert en aanpast. Dit heet de PDCA-cyclus (Plan, Do, Check, Act):

- *Plan*  
Dit is je ondernemingsplan en het uitwerken van een bedrijfsstrategie, organisatiedoelstellingen, marketingstrategie, marketingdoelstellingen en het invullen van de marketingmix.
- *Do*  
Je gaat je ondernemingsplan in de praktijk brengen door inspanningen te leveren om je organisatie- en marketingdoelstellingen te bereiken.
- *Check*  
Je evalueert je plan.
- *Act*  
Je beslist hoe je je plan gaat bijstellen aan de hand van de evaluatie. Vervolgens doorloop je opnieuw de PDCA-cyclus.

## 19.2. Het evaluatieproces

Het evaluatieproces bestaat uit vier fases:

- *Vorbereiden*  
Je gaat een evaluatieplan opstellen met aandacht voor:
  - Je doelstellingen (Wat?)
  - Je onderzoeksmethoden (Hoe?)
  - Je planning (Wie doet wat wanneer?)
  
- *Metten*  
Verzamel de gegevens die je nodig hebt om je onderzoeksdoelstelling te verwezenlijken.
  
- *Waarderen*  
Analyseer de gegevens door naar patronen te zoeken en trek vervolgens je conclusie (waardering toekennen).
  
- *Beslissen*  
Neem op basis van je waardering een beslissing:
  - Ik ga op dezelfde manier verder.
  - Ik pas mijn plan aan.
  - Ik stop met mijn bedrijf.



### 19.3. Evaluatieniveaus

We onderscheiden drie evaluatieniveaus:

- Organisatieniveau
- Teamniveau
- Individueel niveau

#### 19.3.1. Organisatieniveau

Je richt je in je evaluatie op je ondernemingsplan. Je stelt jezelf de vraag of je erin geslaagd bent om het bedrijf op te zetten, zoals je dat had beschreven in je ondernemingsplan? Voer deze evaluatie het liefst één keer per jaar uit. Je evalueert hierbij:

- Je organisatie- en marketingdoelstellingen
- Je financieel plan

#### Check

Kijk eerst naar je organisatie- en marketingdoelstellingen. Heb je deze doelstellingen niet behaald, onderzoek dan waarom je ze niet hebt behaald door naar de gegevens uit het marktonderzoek en de beschrijving van je bedrijf te kijken. Je hebt jouw doelstellingen namelijk op deze gegevens gebaseerd. Wat is er niet gelukt of wat is er veranderd? Heb je je doelstellingen wel behaald, dan is het evengoed belangrijk om te bekijken of er veranderingen te ontdekken zijn in je bedrijf of in de omgeving. Hoe kun je hierop inspelen?

Daarna richt je je aandacht op je financieel plan, eventueel samen met een accountant. Je onderzoekt of je begroting realistisch was. Vergelijk de kosten die je had begroot met de werkelijke kosten. Doe hetzelfde voor de inkomsten. Welke verschillen zijn er op te merken? Wat is de oorzaak van deze verschillen?

#### Act

Na de evaluatie neem je beslissingen:

- *Ik ga op dezelfde manier verder.*  
Je hebt je doelstellingen behaald en je financieel plan klopt. Je bent tevreden en wilt op dezelfde manier verdergaan. Je ondernemingsplan blijft hetzelfde.
- *Ik pas mijn plan aan.*  
Omdat je je doelstellingen niet hebt behaald pas je je ondernemingsplan aan om zo je doelstellingen wel te behalen.
- *Ik stop met mijn bedrijf.*  
Zijn je doelstellingen niet haalbaar of heb je te maken met veel financiële tegenvallers, dan kan het soms beter zijn om je bedrijf te stoppen. Dit kan op twee manieren:

- *Vrijwillige bedrijfsbeëindiging*  
Je verkoopt op eigen initiatief je bedrijf.
- *Niet-vrijwillige bedrijfsbeëindiging*  
De rechtbank verklaart je failliet.

### 19.3.2. Teamniveau

Een evaluatie op teamniveau voer je één keer per jaar uit. Je evalueert:

- De personeelsplanning
- Het team
- De individuele werknemers

#### Check

Controleer of je personeelsplanning nog in orde is. Je bekijkt of je voldoende werknemers hebt en of je werknemers over de juiste kennis en vaardigheden beschikken. Je kijkt ook naar het functioneren van het team. Wordt er goed samengewerkt? Draagt het team bij aan het realiseren van de organisatie- en marketingdoelstellingen van je bedrijf? Het evalueren en beoordelen van het functioneren van je individuele werknemers doe je in functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken.

#### Act

Na de evaluatie neem je beslissingen:

- *Ik ga op dezelfde manier verder.*  
Alles blijft zoals het was.
- *Ik pas mijn personeelsplanning en/of ondernemingsplan aan.*  
Wanneer je je personeelsplanning moet aanpassen, kan dit ook consequenties hebben voor de beschrijving van de P van personeel in je ondernemingsplan.
- *Ik stop met mijn bedrijf.*  
Behaal je door problemen m.b.t. tot je team je organisatiedoelstellingen niet, dan pas je eerst je personeelsplanning en ondernemingsplan aan, voordat je besluit je bedrijf te stoppen.

### 19.3.3. Individueel niveau

Je gaat nu kijken naar jezelf als ondernemer en je baseert je evaluatie op je ondernemingsplan. Je let hierbij vooral op de ondernemersvaardigheden die je hierin hebt beschreven. Ben je realistisch geweest over je eigen kwaliteiten? Je gaat onderzoeken hoe je als ondernemer hebt gefunctioneerd. Deze evaluatie voer je één keer per jaar uit.

#### Check

In hoeverre beschik je daadwerkelijk over de ondernemersvaardigheden zoals je die

had beschreven in je ondernemingsplan? Heb je misschien ontdekt dat je over vaardigheden beschikt, die je niet had vermeld in het ondernemingsplan? Zijn er vaardigheden waarin je tekort bent geschoten? Welke aandachtspunten had je binnen deze context omschreven? Zijn dit nog steeds aandachtspunten? Of heb je jezelf ontwikkeld op deze punten?

### **Act**

Na de evaluatie neem je beslissingen:

- *Ik ga op dezelfde manier verder.*  
Er wijzigt niets.
- *Ik pas mijn ondernemingsplan aan.*  
Zijn de beschrijvingen van je ondernemersvaardigheden niet meer juist, dan pas je deze aan.
- *Ik stop met mijn bedrijf*  
Heb je ontdekt dat het ondernemerschap niet voor jou is weggelegd, dan kun je besluiten om je bedrijf te stoppen.

