



Sarphati[®]
KOOPLEIDINGEN

VAKSPECIALIST ONDERNEMER - COMMERCIEEL PLAN

leerwerkboek | vakkennis | 1e druk

Boom

COLOFON

Boom Mbo
klantenservice@boom.nl
www.boom.nl

Auteur(s): Jan Ferwerda, Joyce Dost
Eindredactie: Hanna Molenaar
Hoofdredeactie: Jan Ferwerda

Titel: Vakspecialist ondernemer – Commercieel plan

ISBN: 978 90 372 6902 4

Beeldverantwoording: Kvk, Shutterstock.com: 19 STUDIO, Aria sandi hasim, Dutchmen Photography, ECO LENS, Erik Laan, Fibs.Z, Fresh Take Design, Hadrian, JPstock, Kiev.Victor, Martin Helgemeir, MDV Edwards, Peppinuzzo, Peter Turansky, PixelBiss, Robert Coolen, shakedn, Sirozy, Yasemin Yurtman Candemir.

1e druk / 1e oplage

© 2025 Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Auteursrecht ten aanzien van tekst- en datamining en machinelearning is nadrukkelijk voorbehouden.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van een (of meer) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-uvo.nl).

De uitgever heeft ernaar gestreefd de auteursrechten te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Degenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot de uitgever wenden.

Door het gebruik van deze uitgave verklaart u kennis te hebben genomen van en akkoord te gaan met de specifieke productvoorwaarden en algemene voorwaarden van Boom, te vinden op www.boom.nl.

INHOUD

Inleiding	5
1 De ondernemer	7
1.1 Ondernemerschap en ondernemingsplan	9
1.2 Passie	10
1.3 Ondernemerskwaliteiten	12
1.4 Vaardigheden voor nu en de toekomst: 21st century skills	18
1.5 Persoonlijk ontwikkelingsplan	20
1.6 Personal branding	20
1.7 Samenvatting	23
1.8 Begrippen	26
2 Mijn ondernemersidee	27
2.1 Ontwikkelingen en trends	28
2.2 Innovatie	34
2.3 Duurzaam ondernemen	36
2.4 Jouw idee	39
2.5 Een goed idee selecteren	41
2.6 Pitch en storytelling	45
2.7 Samenvatting	48
2.8 Begrippen	50
3 Van idee naar businessmodel	53
3.1 Een ondernemersconcept opstellen	54
3.2 Businessmodellen	58
3.3 Missie, visie, strategie	61
3.4 Business Model Canvas	64
3.5 Samenvatting	69
3.6 Begrippen	71
4 Marktonderzoek	73
4.1 Marktonderzoek doen	74
4.2 Externe en interne analyse	78
4.3 Macro-economisch onderzoek	79
4.4 Meso-economisch onderzoek	84
4.5 Microanalyse	91
4.6 SWOT-analyse	92
4.7 Samenvatting	97
4.8 Begrippen	99
5 Marketingplan	101
5.1 Praktijkvoorbeeld customer journey	102
5.2 Marketingplan	103
5.3 Marketingmix	106
5.4 Product	108
5.5 Prijs	109

5.6	Plaats	113
5.7	Presentatie	114
5.8	Promotie	117
5.9	Personeel	122
5.10	Product-marktcombinatie (PMC)	124
5.11	Customer journey	125
5.12	Storytelling en personal branding	129
5.13	Samenvatting	132
5.14	Begrippen	135
6	Online marketing	137
6.1	Online advertising	138
6.2	Affiliate marketing	140
6.3	Influencer marketing	142
6.4	Reviewmarketing	145
6.5	Viral marketing	147
6.6	Zoekmachinemarketing	148
6.7	E-mailmarketing	151
6.8	Contentmarketing	153
6.9	Samenvatting	158
6.10	Begrippen	160
7	Wetten, regels en risico's	165
7.1	Praktijkvoorbeeld AOV in de praktijk	166
7.2	Rechtsvormen	167
7.3	Belastingen	172
7.4	Btw	173
7.5	Schijnzelfstandigheid en Wetten	176
7.6	Bedrijfsnaam en domeinnaam	176
7.7	Wetten, regels en vergunningen	179
7.8	Risico's	181
7.9	Samenvatting	185
7.10	Begrippen	187
	Index	189

INLEIDING

Digitale leeromgeving



Bij sommige opdrachten heb je hulpmiddelen nodig. Bijvoorbeeld filmpjes, formulieren of een link naar een website. Deze staan allemaal in de digitale leeromgeving. Het icoontje in de vorm van een wereldbol verwijst naar de digitale leeromgeving. Om hier te komen ga je naar [Boomdigitaal.nl](https://boomdigitaal.nl).

Voordat je de digitale leeromgeving kunt gebruiken moet je je licentie activeren.

- Overleg met je docent welk type account je gebruikt.
- Ga naar www.boomberoepsonderwijs.nl/licentie.
- Bekijk de instructiefilm of lees het stappenplan.
- Volg de stappen.

Daarna kun je aan de slag!

Wil je een eigen bedrijf starten? Een goed commercieel plan helpt je om jouw idee succesvol uit te werken. In deze titel leer je welke stappen daarbij horen. Je ontdekt waarom passie en ondernemerskwaliteiten belangrijk zijn en hoe je jouw persoonlijke doelen kunt vastleggen in een persoonlijk ontwikkelingsplan.

Een commercieel plan is meer dan alleen een idee. Je leert hoe je marktonderzoek uitvoert en trends analyseert om kansen te benutten. Ook maak je kennis met verschillende businessmodellen, verdienmodellen en marketingstrategieën. Met het Business Model Canvas breng je jouw onderneming overzichtelijk in kaart.

Daarnaast ontdek je hoe je jezelf als ondernemer kunt presenteren. Door middel van personal branding en storytelling laat je zien waar jij voor staat. Ook leer je hoe je jouw idee krachtig kunt pitchen.

Duurzaam ondernemen en innovatie spelen een grote rol in het moderne ondernemerschap. Je leert hoe je slim inspeelt op trends en tegelijkertijd bijdraagt aan een betere wereld.

Tot slot leer je hoe je jouw onderneming juridisch goed opzet. Je maakt kennis met rechtsvormen, belastingregels en de wetgeving rondom ondernemen.

Met deze titel krijg je alle kennis en vaardigheden die je nodig hebt om jouw commercieel plan te maken en een belangrijke basis te leggen om jouw onderneming tot een succes te brengen!

Portfolio

In sommige plusopdrachten werk je aan je portfolio. Je herkent dit aan het pictogram portfolio voor de opdracht.



Hoofdstuk 1

De ondernemer

Ondernemen betekent creatief zijn, kansen zien, durven en lef hebben. Het lef hebben om jezelf te onderscheiden van anderen. Maar je hebt ook zakelijk inzicht nodig om te voorkomen dat je voor verrassingen komt te staan. Een ondernemer, ook een zzp'er, doet zijn werk niet alleen. Je hebt te maken met klanten, concurrenten, leveranciers en partners met wie je samenwerkt.

Als je wilt starten als ondernemer ga je onderzoeken of er markt is voor je idee, welke prijs je kunt vragen en hoe je je klant het beste kunt benaderen. En je zult een inschatting moeten maken van je kosten en hoeveel winst je denkt te maken. Deze informatie zet je in een ondernemingsplan. Hierin staat hoe je bedrijf eruit gaat zien en hoe jij je bedrijf gaat organiseren.

Dit hoofdstuk gaat kort in op alle stappen van het ondernemingsplan. Deze stappen worden in de daaropvolgende hoofdstukken uitgewerkt. Daarnaast komen in dit hoofdstuk de eigenschappen van jou als ondernemer aan bod.

Leerdoelen

- Je weet wat een ondernemingsplan is.
- Je weet wat ondernemerskwaliteiten zijn.
- Je weet wat een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) is.
- Je weet welke ondernemerseigenschappen jij bezit.
- Je weet hoe je jezelf als een merk kunt neerzetten.

Opdracht 1 Kennismaking

Je gaat voor jezelf beginnen. Je wordt ondernemer. Wat moet je als ondernemer allemaal kunnen en kennen?



Bekijk het filmpje.

- Waar gaat het filmpje over?
- Wat versta jij onder ondernemerschap?
- Welke eigenschappen moet je hebben als ondernemer?

Opdracht 2 Yuri Staman

Lees de casus en beantwoord de vragen.

Casus Yuri Staman – Staman Steel

'Niet omdat hij mijn zoon is hoor; maar Yuri heeft het lassen echt goed in de vingers.' De bescheidenheid siert hem, wie goed luistert hoort vaderlijke trots. De 23-jarige Yuri Staman startte vorig jaar na de zomer met zijn eigen bedrijf in Wierden. Nog geen half jaar later heeft hij zijn eerste grote order al binnen en wordt er nagedacht over het aannemen van een derde personeelslid.

Sleutelaar

Naast de nog jonge Yuri is namelijk ook zijn vader dik 50 uur per week aan het werk om het bedrijf een goede start te geven. Dat 'handige' zat er al vroeg in bij Yuri. Sleutelen aan de fiets, later aan brommers, auto's en nu dus niet meer voor de hobby, maar in zijn eigen staalbedrijf.



Talent maar geen krediet

Zijn olijke glimlach verklapt dat Yuri nog maar net van school af is. Waar anderen talent hadden voor voetbal en gescout worden langs de lijn, haalde hij prijzen binnen als lasser. Tot een bepaalde hoogte kun je het laswerk leren, maar die finesse, daar moet je echt gevoel voor hebben. Bij Yuri kwam dat er op school al snel uit en dus specialiseerde hij zich.

Toen hij zijn diploma op zak had stond Yuri te popelen om voor zichzelf te beginnen. Hij schreef samen met zijn vader zijn ondernemingsplan voor Staman Steel en diende bij de bank een aanvraag in voor een krediet. Zonder succes. Zijn leeftijd, gebrek aan ondernemerservaring en eigen vermogen gaven de bank te weinig vertrouwen om hem te helpen aan een financiering.

Doorverwezen naar Qredits

Omdat het plan wel goed in elkaar zit, wordt Yuri getipt door de bank om zijn aanvraag ook bij Qredits in te dienen. Met succes, want na een gesprek met bedrijfsadviseur Liesbeth krijgt hij groen licht. Zijn plan zit goed in elkaar en Yuri wil niets liever dan lassen. Het stimuleren van jong ondernemerschap is iets waar Qredits zich voor inzet.

Qredits en Staman Steel.

- a. Wat is de motivatie van Youri om een eigen bedrijf te beginnen?
- b. Welke hindernissen moest Youri overwinnen voordat hij zijn eigen bedrijf kon starten?
- c. Welke eigenschap heeft Youri om een goede ondernemer te worden?
- d. Waaruit blijkt het succes van Youri?

1.1 Ondernemerschap en ondernemingsplan

Je gaat voor jezelf beginnen: je wordt ondernemer. Maar wat houdt dat nu in? Wat versta je onder ondernemerschap?

Ondernemerschap heeft te maken met een ondernemende houding. Je start met een ondernemende houding en met deze houding ga je je idee ook daadwerkelijk uitvoeren. Het gaat niet alleen om het verzinnen van een idee of om kansen te zien in de markt. Het gaat ook over **meerwaarde** bieden aan je klanten met je product of dienst. En daar hoort ook waarde voor jezelf creëren bij, want je hoopt met je onderneming ook geld te gaan verdienen.

Ondernemingsplan

In je **ondernemingsplan** staat waarom, hoe en wat je gaat ondernemen. Een ondernemingsplan wordt ook wel bedrijfsplan of businessplan genoemd. Het ondernemingsplan is een persoonlijke uitwerking van je bedrijfsidee en alles wat daarbij komt kijken. Je legt daarin duidelijk uit hoe je van plan bent om je bedrijf op te zetten. In een ondernemingsplan onderbouw je jouw keuzes.

Een ondernemingsplan is origineel en uniek, het is jouw plan. Je maakt het ondernemingsplan in de eerste plaats voor jezelf, om een duidelijk beeld te krijgen van hoe jij je bedrijfsidee ziet en hoe je denkt geld te verdienen. Als je je ondernemingsplan presenteert bij een kredietverstrekker, kijkt de persoon die het krediet verstrekt ook naar jou als persoon die het plan gaat uitvoeren.

Hoe je jezelf presenteert is net zo belangrijk als je plan zelf. Dat zegt iets over je motivatie, je passie en enthousiasme, je overtuigingskracht en daarmee iets over de slagingskans van je bedrijf. Daarom vind je in het ondernemingsplan niet alleen het bedrijfsidee, informatie over de markt en financiële informatie, maar ook veel informatie over jouw eigenschappen terug.

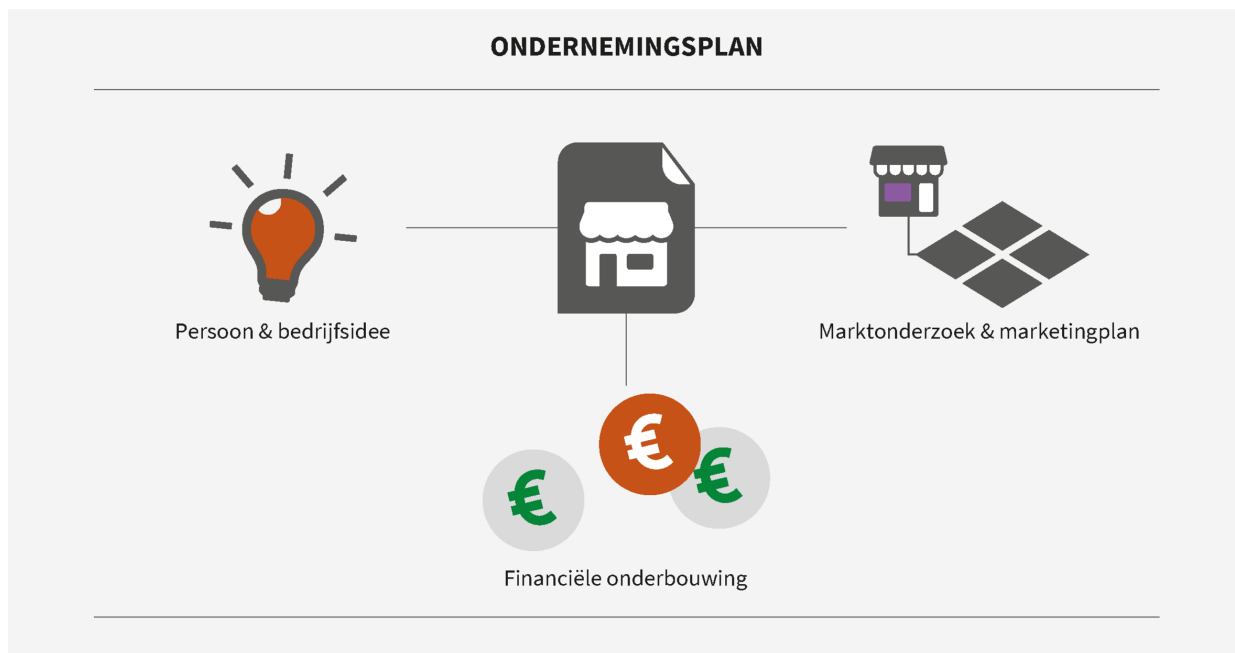
Markt

Als een ondernemer spreekt over de **markt**, gaat dit over het totaal van kopers (vragers) en verkopers (aanbieders) samen. Een ondernemer die goed op de hoogte is van de 'markt', is marktgericht.



Een ondernemingsplan bestaat uit:

- je persoonlijke gegevens, je waarden en bedrijfsidee
- een marktonderzoek en je marketingplan
- financiële onderbouwing.



Opdracht 3 Wat is ondernemerschap?

- a. Wat is ondernemerschap?
- b. Uit welke drie onderdelen bestaat een ondernemingsplan?
- c. Voor wie schrijf je een ondernemingsplan in de eerste plaats?
- d. Waarom vraagt de bank of een andere kredietverstrekker om een ondernemingsplan?

1.2 Passie

Wat ondernemers met elkaar gemeen hebben, is dat ze veel passie hebben voor hun bedrijf. Ze doen iets wat ze graag doen en waar ze goed in zijn. En dat geeft voldoening. Die voldoening, het gevoel dat je het kunt doen zoals je het zelf wilt, het gevoel van onafhankelijkheid, is vaak belangrijker dan het idee dat je er veel geld mee verdient en rijk wordt.

Je motivatie en enthousiasme zijn dus heel belangrijk. Dat heeft te maken met waar je hart ligt, wat je graag doet. Dat heet **passie** of **drijfveer**, en die is voor iedereen verschillend. Waar ligt jouw hart? Wat doe jij graag? Gamen? Muziek maken of luisteren? Een moestuin bijhouden? Chatten met je vrienden? Voetballen? Uitgaan? Koken? Chillen? Vakantieplannen maken? Datzelfde gevoel van iets heel graag doen, moet je ook hebben voor je onderneming.

In een onderzoek onder 129 ondernemers komt naar voren dat passie vooral te maken heeft met drijfveren, bezieling en toewijding, zaken voor elkaar krijgen en met veel aandacht de dingen doen, en veel minder met bijvoorbeeld de tijd kwijt zijn als je leuke dingen doet. Passie is een bron van energie.

In je ondernemingsplan omschrijf je jouw motivatie of drijfveren om ondernemer te worden zo positief en realistisch mogelijk. Je geeft antwoord op de vraag waarom je ondernemer wilt worden. Waar krijg jij energie van?

Met de volgende drie tips kom je al aardig op weg:

Tips

Formuleer positief

Omschrijf je motivatie niet zo: 'Ik kan niet goed samenwerken met anderen, dus begin ik maar voor mezelf.'
Doe het eerder zo: 'Ik kom het best tot mijn recht als ik zelf kan bepalen hoe ik een klus aanpak.'

Denk in mogelijkheden

Dus niet: 'Ik kan geen werk krijgen, dus begin ik zelf maar een eigen bedrijf'.
Maar zo: 'De omstandigheden op de arbeidsmarkt hebben me net dat extra zetje gegeven om een eigen bedrijf te beginnen.'

Check je motivatie

Blijf weg van: 'Ik wil graag snel cashen en dat kan alleen met een eigen bedrijf.'
Maar denk: 'Ik ga iets doen wat ik leuk vind, waarmee ik anderen kan helpen en geld ga verdienen.'

Seepje

De wereld schoner en mooier maken is de missie van Jasper Gabriëlse en Melvin Loggies. Met hun sociale onderneming Seepje kregen ze hun duurzame voet tussen de deur van de wasmiddelenmarkt. Ze verwerken schillen van vruchten uit Nepal tot plantaardige wasmiddelen – en inmiddels ook allesreinigers en afwasmiddelen.

Jasper (26) en Melvin (27) zagen op tv hoe een vrouw uit Nepal schillen van de vrucht Sapindus mukorossi gebruikte om natuurlijk zeep mee te maken. Ze wikkelde de schillen in een doek, deed er water bij en ... er kwam zeep vrij. Met de zeep waste ze haar haren, lichaam en kleding.

Dat zette de vrienden aan het denken: waarom gebruiken we hier allerlei synthetische middelen als het ook natuurlijk kan? Ze gingen op onderzoek uit en kwamen in contact met hun Nepalese 'schillenboer' Hari, die net als zichzelf een positieve impact wilde creëren. Ze schraapten hun studiefinanciering (4.600 euro) bij elkaar en kochten hun eerste baal schillen. Nu, vijf jaar later, concurreren ze met de grootste multinationals.

'We zien niet snel risico's. We zijn ons er wel bewust van, maar er niet huiverig voor. Het is ontzettend leuk om een product te ontwikkelen dat nog niet bestaat en als je daar positieve reacties op krijgt, van vrienden, familie en later experts, krijg je daar veel energie van. We streven duurzame impact na. Ons doel is om zo veel mogelijk mensen blij te maken met onze producten en onze omgeving waarin we leven.'

lkgastarten.nl.

