



TIP: Dit is een modelondernemingsplan met tips van KHN. Gebruik de uitleg en tips als hulpmiddel bij het invullen. Verwijder ze zodra je plan compleet is en geef het document jouw eigen look en feel.



Ondernemingsplan

Inhoudsopgave

1	INTRODUCTIE	4
2	DE ONDERNEMER	5
2.1	Personalia ondernemer (en zakenpartner(s))	5
2.2	Motivatie en zelfreflectie	5
2.3	Kwaliteiten	5
3	MARKTBESCHRIJVING (EXTERNE ANALYSE)	6
3.1	Korte conceptbeschrijving	6
3.2	Relevante trends en ontwikkelingen	6
4	MARKTONDERZOEK	7
4.1	Doelgroepen	7
4.2	Concurrentie	7
4.3	SWOT-analyse	7
5	MARKETINGMIX	8
5.1	Product	8
5.2	Prijs	8
5.3	Plaats	8
5.4	Promotie	9
5.5	Personeel	9
5.6	Presentatie	9
6	DOELSTELLINGEN	10
6.1	Missie	10
6.2	Visie	10
7	FINANCIEEL PLAN	10
7.1	Rechtsvorm	10
7.2	Investerings- en financieringsbegroting	11
7.3	Openingsbalans	13
7.4	Afschrijvingen	13
7.5	Liquiditeitsbegroting	14
7.6	Exploitatiebegroting	15

1 INTRODUCTIE

- Kennismaking met jouw ondernemingsplan
- Overtuig een financier
- Maximaal 1 A4

TIP: Schrijf deze **introdunctie** als laatste, als een korte samenvatting. Je kan gebruik maken van AI tools om dit te doen aan de hand van je plan. Upload je document in een AI tool en vraag om een samenvatting.



Inhoud:

- Naam en juridische vorm van jouw onderneming
- Vestigingsplaats
- Wat gaat jouw bedrijf doen?
- Jouw doelen: wat wil je realiseren?
- Hoe wil je dit realiseren?
- Succesfactoren: waarom is jouw bedrijf succesvol?
- Waarom leg je het plan aan de lezer voor? Voor krediet, advies, of kapitaalsverhoging?
- Financiële vooruitzichten: wat is de verwachte omzet, winst, kasstroom en rendement?
- Financiële middelen: welke financiële middelen zijn er nodig voor investeringen, bedrijfskapitaal en aanloopverliezen?
- Hoe hoog ligt het verwachte marktaandeel en wat is de doelgroep/ het marktsegment waar je je op richt?
- Wanneer verwacht je te kunnen starten?

TIP: Wie kan mij helpen met cijfers?

Bij KHN helpen we je om financieel alles op een rijtje te zetten en niks over het hoofd te zien. We leggen samen met jou de basis voor een goed cijfermatig doordachte opzet van het ondernemingsplan. We hebben al veel startende horeca-bedrijven geadviseerd en hebben daardoor een goed inzicht in de te verwachte kosten. Na afloop geven we jou een eerlijke go or no-go beslissing. Essentieel voor een goede start van jouw bedrijf. Lees meer:

[KHN | Financieel advies voor jouw horecazaak](#)



TIP: Waar vind ik rapportages over de horeca?

Op www.cbs.nl vind je diverse onderzoeken over omzetontwikkeling in de horeca. Banken zoals de Rabobank en ING presenteren ook regelmatig rapportages over de horeca.

- CBS: zoek op CBS horeca

- ING: zoek op ING publicaties horeca

- Rabobank: zoek op Rabobank horeca



2 DE ONDERNEMER

De ondernemer is de belangrijkste schakel in de onderneming. In dit hoofdstuk presenteert je jezelf. Je beschrijft jouw persoonlijkheid, ervaringen, kwaliteiten, motivatie, sterke en zwakke(re) eigenschappen. Op deze manier krijgt de lezer een duidelijk beeld van de persoon achter de onderneming.

2.1 Personalia ondernemer (en zakenpartner(s))

- NAW-gegevens
- Geboortedatum
- Nationaliteit
- Gezinsamenstelling en naam partner, eventuele huwelijkse voorwaarden en kinderen
- Historie ondernemerschap: kom je uit een ondernemersgezin, ben je eerder ondernemer geweest

2.2 Motivatie en zelfreflectie

- Waarom wil je ondernemer worden?
- Is dat omdat je een goed idee hebt?
- Of omdat je niet langer voor een baas wil werken?
- Waarom ben jij dé juiste persoon om deze zaak te starten?

Een onderdeel van zelfreflectie is een omschrijving van je persoonlijkheid, bijvoorbeeld aan de hand van feedback van mensen in je omgeving. Een financier kijkt vooral naar de persoon achter de onderneming. Als horecaondernemer moet je bijvoorbeeld kunnen aantonen dat je kwaliteiten hebt op het gebied van personeelsmanagement, marketing, boekhouding en daarbij moet je kunnen lobbyen (bijvoorbeeld bij de gemeente).

Beschrijf je persoonskenmerken; hoe kunnen deze je helpen bij het ondernemerschap? Wellicht kom je tot een aantal verbeterpunten. Beschrijf hoe je deze gaat ontwikkelen. Bijvoorbeeld door middel van een cursus of een opleiding.

Enkele voorbeelden van persoonskenmerken: creatief, klantgericht, zelfstandig, doorzetter, gedisciplineerd, durf, sociaal, ondernemend. Op internet ontdek je via een wetenschappelijke test jouw sterke en zwakke punten (zoek naar 'persoonlijkheidstest' of 'sterkte zwakte analyse' op internet).

2.3 Kwaliteiten

- Relevante werkervaring (uitgebreide versie kan in bijgevoegd CV)
- Opleidingen en diploma's
- Gevolgde cursussen en certificaten
- Eventueel sociale hygiëne (als je een Alcoholvergunning wil aanvragen)

TIP: Presentatie en aanbeveling

Bedenk hoe je jezelf creatief wilt presenteren. Dat zegt ook iets over jouw persoonlijkheid. Vraag een oud-werkgever of oud-collega om een omschrijving van jouw persoonlijkheid of maak een filmpje van jezelf op de locatie waar je je bedrijf wil starten.



3 MARKTBESCHRIJVING (EXTERNE ANALYSE)

3.1 Korte conceptbeschrijving

- Jouw onderneming (als je dit al weet: handelsnaam, inschrijving Kamer van Koophandel, locatie, vergunningen)
- Elevator pitch van jouw concept (beschrijf wat, wie, waarom en hoe)

TIP: Hoe schrijf ik een goede elevator pitch?

In [dit artikel](#) geven we je praktische tips over het schrijven van een sterke elevator pitch.



3.2 Relevante trends en ontwikkelingen

- Is de markt aan het groeien of krimpen en hoe komt dat?
- Welke trends zijn er in de markt?
- Wat zijn de lokale en landelijke ontwikkelingen in de markt?
- Wat voor soort mensen wonen in de omgeving van jouw bedrijf en welk gedeelte van die mensen wil je bereiken met je concept?
- Wat beweegt deze mensen en hoe zorg je ervoor dat jouw concept hen aanspreekt?

TIP: Waar vind ik trends?

Trends en ontwikkelingen vind je op verschillende sites: Kijk eens bij trends & ontwikkelingen op: www.khn.nl bij [Horecanieuws](#)

Op de site van de Kamer van Koophandel vind je trendrapporten over de ontwikkelingen in de markt: [KVK Trendrapport / KVK](#)

Denk aan het jaarlijkse trends & transitierapport van Foodinspiration: [Food Inspiration Trend- & Transitierapport - Home](#)

Zoek op de site van onze samenwerkingspartner Misset Horeca naar trends: [Home - Misset Horeca](#)

Of maak gebruik van AI om trends te vinden. Check wel altijd of de informatie actueel is



4 MARKTANALYSE

4.1 Doelgroepen

- Beschrijving van de doelgroep(-en): geslacht, leeftijdscategorie, interesses, bestedingspatroon, opleidingsniveau
- Omvang doelgroep (voldoende aanwezig voor genoeg traffic naar jouw bedrijf? Gebruik CBS-cijfers)
- Eventueel klantonderzoek binnen doelgroep

TIP:

Ga voor de deur van je zaak zitten op verschillende tijden en dagen en tel de mensen. Zo zie je wie er voorbijkomen en krijg je een beeld van de omgeving.



4.2 Concurrentie

- Wie zijn je concurrenten?
- Wat bieden je concurrenten aan?
- Wat zijn de sterke en zwakke punten van je concurrenten?
- Hoe ga jij je van je concurrenten onderscheiden?

TIP: Er zijn directe en indirecte concurrenten. Directe concurrenten zijn horecabedrijven met een vergelijkbaar concept. Een luxe restaurant heeft als directe concurrent dus andere luxe restaurants. Indirecte concurrenten zijn restaurants die niet hetzelfde restaurantconcept hebben.



4.3 SWOT-analyse

In de SWOT-analyse geef je aan wat de sterke en zwakke punten zijn van jouw onderneming. Daarnaast laat je zien wat de kansen en bedreigingen in de markt zijn.

TIP: Hoe maak ik een marktanalyse?

Op de website van de Kamer van Koophandel staan goede instructies over hoe je invulling geeft aan jouw marktanalyse.

- Doelgroepen: [Doelgroep: weet wie je klanten zijn en hoe je die bereikt / KVK](#)
- Concurrentie: [Concurrentieanalyse: speel slim in op wat anderen doen / KVK](#)
- SWOT analyse: [Een SWOT-analyse maken in 5 stappen / KVK](#)



5 MARKETINGMIX

5.1 Product

Omschrijf hier wat je jouw gasten aanbiedt. Jouw product is het allerbelangrijkste. Zonder een goed en onderscheidend aanbod zal je horecazaak niet lang overleven. Een goed product heeft een grote invloed op de tevredenheid van je gasten. Dit geldt zowel voor de dranken die je schenkt als de gerechten die je serveert. Denk aan zaken zoals:

- Wat is de toegevoegde waarde van jouw product?
- Welk probleem lost het op?
- Wat maakt jouw product/dienst beter dan dat van de concurrent?

5.2 Prijs

Geef hier een indicatie van de prijsstelling van je product. Hou rekening met inkooprijzen, personeelslasten, energiekosten, huur/pandkosten om tot een reële prijs te komen om rendabel te kunnen exploiteren. Deze prijs speelt een essentiële rol en is bepalend voor de verwachtingen van de gast. De prijs kan hen aantrekken, vooral als je kiest voor een strategie van hoge volumes tegen lagere prijzen. Door je te richten op een specifieke prijscategorie, bepaal je ook het marktsegment dat je bedient. Beantwoord vragen zoals:

- Is jouw prijs hoger/lager/gelijk aan dat van de concurrent?
- Waarom kies je voor deze prijs?

TIP: Prijsbepaling

Verdiep je in de tips die je hier vindt:

[KHN | Prijsbepaling](#)



5.3 Plaats

Hier geef je aan waar je jouw bedrijf wilt vestigen. Wellicht heb je al een locatie. Een goede locatie is essentieel voor de meeste horecazaken. Hoe meer verkeer in de omgeving, hoe meer mensen de naam op jouw gevel zien. Als je horeca-zaak zich onderscheidt van de rest, zullen gasten ook sneller bereid zijn om een omweg te maken voor jouw locatie. Er sprake van huur of eigendom?

- Is je huurcontract voordelig voor jou als huurder?

TIP: Huurdersvriendelijk model

Voordat je een huurcontract tekent, is het goed om na te gaan hoe huurdersvriendelijk het contract is. Vergelijk het contract met dit model:

[KHN | Huurdersvariant ROZ-model](#)



5.4 Promotie

Vertel hoe jij je product gaat promoten. Als horecaondernemer heb je ook invloed op je naamsbekendheid. Maak gebruik van sociale media, mond-tot-mondreclame en aantrekkelijke acties om je gasten aan je te binden. Beantwoord vragen zoals:

- Hoe weten gasten dat jouw zaak bestaat?
- Hoe kunnen gasten jouw zaak vinden?
- Waar ben je (online) zichtbaar?
- Welke media gebruik je daarvoor?

TIP: Vindbaarheid online

Hoe pak je dat nu aan, online goed vindbaar zijn voor jouw doelgroep? Lees hier onze tips: [KHN | Simpele online tips om meer gasten naar je zaak te krijgen](#)



5.5 Personeel

Geef hier aan hoeveel personeel je nodig hebt om jouw horecazaak goed te laten draaien. Denk daarbij aan het aantal medewerkers per functie én op welke dagen en tijdstippen ze nodig zijn. Breng ook in kaart of je werkt met vaste krachten, parttimers, oproepkrachten of seizoensmedewerkers. Goede medewerkers zijn het gezicht van je zaak en bepalen voor een groot deel de ervaring van de gast.

- Waar moet jouw personeel aan voldoen?
- Hoe ga je ze vinden?
- Hoe ga je om met pieken en dalen qua bezetting?
- Hoe bind je jouw personeel aan jouw zaak?

TIP: Personeel binden en boeien

Een goed werkgever zijn is van groot belang. Werken met personeel brengt verantwoordelijkheden met zich mee en vraagt om duidelijke communicatie, goed leiderschap en betrokkenheid. Lees hier onze tips: [KHN | Gouden tips voor het binden en boeien van medewerkers](#)



5.6 Presentatie

Omschrijf jouw visie op de presentatie van een gerecht, de bedrijfskleding, de medewerkers, het interieur van je zaak en de menukaart. Dit valt allemaal onder het kopje presentatie. Denk na over de eerste indruk die je bij jouw gasten wil achterlaten.

TIP: Maak een moodboard

Met een moodboard visualiseer je hoe jouw horecazaak eruit zal zien. Beelden geven de lezer van dit plan een indruk en laten zien dat je erover hebt nagedacht. Je kan hiervoor gratis apps gebruiken, zoals Miro of Canva.



6 DOELSTELLINGEN

6.1 Missie

In een missie leg je de kernwaarden en doelen van jouw bedrijf vast. Omschrijf hierin de volgende zaken:

- Waarom bestaat je bedrijf?
- Voor wie?
- Wat maakt jouw bedrijf uniek?
- Wat zijn je waarden?
- Hoe wil je omgaan met jouw gasten en medewerkers?

6.2 Visie

Jouw visie gaat over de toekomst.

- Hoe ziet de toekomst van jouw bedrijf er over een aantal jaar uit?
- Wat ga je doen om succesvol te zijn en dat te behouden?

TIP: Wat zijn je waarden?

Denk jij bij elke stap hoe het zo duurzaam en toekomstbestendig mogelijk kan? Of ligt jouw focus op de meest innovatieve oplossingen? Of is maatschappelijk verantwoord ondernemen voor jou het allerbelangrijkst? Neem dit mee in je missie en bedenk hoe dit tot uiting komt in jouw bedrijf.



7 FINANCIËEL PLAN

Je hebt de wens om ondernemer te zijn en zelf te bepalen hoe je werkt. Maar geen enkele onderneming kan slagen op alleen passie en enthousiasme. Het starten van een horeca bedrijf moet ook goed financieel onderbouwd worden. In dit deel van je ondernemersplan ga je in op de financiële kant van je te starten horecabedrijf.

7.1 Rechtsvorm

Omschrijf de rechtsvorm voor jouw nieuwe bedrijf. Er zijn verschillende rechtsvormen:

- eenmanszaak
- vennootschap onder firma (vof)
- besloten vennootschap (bv)

Wanneer je een bedrijf start met een compagnon, kom je altijd uit bij een vof of een bv. Start je jouw horecabedrijf alleen, dan begin je waarschijnlijk als een eenmanszaak. Het is verstandig om na een aantal jaren te overleggen met een fiscalist of het financieel aantrekkelijk is om de eenmanszaak om te zetten naar een bv. Zowel de eenmanszaak als de bv hebben hun voor- en nadelen, onder andere op het gebied van belastingheffing en aansprakelijkheid. Een goed opgezette bv kan bijvoorbeeld je privébezittingen, zoals je woning en spaargeld, beter beschermen bij financiële risico's.

7.2 Investerings- en financieringsbegroting

Mooie plannen voor een nieuw horecabedrijf kosten geld. Maar hoeveel geld heb je nou eigenlijk nodig? En waar komt dat geld vandaan? Deze vragen beantwoord je met een investeringsbegroting en een financieringsbegroting.

Je investeringsbegroting geeft een overzicht van bedrijfsmiddelen. Bedrijfsmiddelen heten in de financiële administratie activa. Er zijn vaste- en vlottende activa.

- Vaste activa zijn bedrijfsmiddelen die langer dan een jaar in je bedrijf aanwezig zijn. Bijvoorbeeld je computer, inventaris, bedrijfsauto, een eigen pand, gestorte waarborgsom of betaalde goodwill bij een overname.
- Vlottende activa zijn bedrijfsmiddelen die korter dan een jaar in je bedrijf aanwezig zijn. Denk aan voorraden, aanloopkosten, openstaande rekeningen aan klanten en voorfinanciering btw. Aanloopkosten zijn eenmalige kosten die je maakt nog voordat je omzet maakt. Andere kosten zijn bijvoorbeeld kosten voor marktonderzoek, notariskosten, advieskosten en kosten voor het laten bouwen van je website.

Terugkerende kosten, bijvoorbeeld promotiekosten, vallen niet onder aanloopkosten. Ze staan niet op je investeringsbegroting. Deze kosten horen in de exploitatiebegroting. Houd ook rekening met onvoorziene kosten. Normaliter neem je als ondernemer de bedragen exclusief btw op in je begroting. Zorg bij grote investeringen voor extra offertes. Dit moet je zeker doen als je op zoek gaat naar externe financiers. Vergelijk offertes van twee tot drie leveranciers. Maak daarna een keuze.

Er zijn vele manieren om financiering tot stand te brengen. Bijvoorbeeld uit eigen financiële middelen, private investeerders inclusief familie, crowdfunding, subsidies, rijksoverheid, fondsen of banken. In de praktijk kunnen banken terughoudend zijn om, in hun ogen, kleinere financieringen op te pakken. De te betalen rente varieert gemiddeld tussen de 6 a 10%.

Om een beeld te krijgen hoeveel geld je nodig hebt voor het starten van een horecabedrijf, geven we een indicatie van de inrichtingskosten van een casco pand.

- Indien het een horecabedrijf met keuken betreft, kun je uitgaan van gemiddelde kosten van € 575 per m³ bedrijfsvloeroppervlakte. Dus een casco pand van 100m² wordt 300m³. 300m³ maal € 575 = €172.500
- Bij een bedrijf waar geen keuken nodig is, bijv. een café, ligt het bedrag per m³ minimaal € 200 lager. Dus is het benodigde bedrag voor de inrichting ongeveer 300m³ maal € 375 = €112.500

Uiteraard is dit een indicatie en kan je bewust voor duurdere materialen en inrichting kiezen.

Voorbeeld Investering en financieringsbegroting (fictieve bedragen)			
Investeringen		Financiering	
Vaste activa		Eigen vermogen	
Goodwill	€ 10.000	Spaargeld	€ 20.000
Vervoersmiddelen	€ 15.000	Lening familie	€ 10.000
Computers	€ 2.000	Waarde inbrengmiddelen	€ 2.000
Verbouwing/ vergunningen	€ 75.000		
Machines, apparatuur	€ 50.000		
Keukenmateriaal	€ 25.000		
Inventaris	€ 25.000		
Totaal vaste activa	€ 202.000	Totaal eigen vermogen	€ 32.000
Vlottende activa		Vreemd vermogen	
Voorraad	€ 4.000	Bankkrediet	€ 10.000
Verzekeringen	€ 1.000	Financieringsregeling	€ 176.000
Openings- en aanloopkosten	€ 8.000	Leverancierskrediet	€ 4.000
Voorfinanciering BTW	€ 2.000	Overige vreemd vermogen	
Kasgeld (werkkapitaal)	€ 5.000		
Totaal vlottende activa	€ 20.000	Totaal vreemd vermogen	€ 190.000
		Financieringsoverzicht	
		Totaal investering	€ 222.000
		Totaal eigen vermogen	€ 32.000
		Totaal vreemd vermogen	€ 190.000
Totaal Investering	€ 222.000	Te financieren	€ 176.000

7.3 Openingsbalans

De openingsbalans voor jouw nieuwe horecabedrijf is relatief simpel af te leiden van de bovenstaande begrotingen. Met als belangrijk verschil dat een balans altijd in evenwicht moet zijn. Het totaal van de activa kant (je bezittingen) en de passiva kant (eigen vermogen en schulden) moeten altijd gelijk zijn. Het onderstaande voorbeeld is gebaseerd op de begrotingen. In dit voorbeeld is er dus geen pand gekocht maar wordt het pand gehuurd. Het bedrijf is nog niet open en je gasten hebben geen opstaande rekeningen bij je. Dit is iets wat in de horeca steeds minder voorkomt, dus je hebt nog geen vorderingen op afnemers.

Activa		Passiva	
Vaste activa		Eigenvermogen	
Verbouwingskosten	€ 75.000	Spaargeld/Eigen vermogen	€ 20.000
Goodwill	€ 10.000	Waarde inbrengmiddelen	€ 2.000
Inventaris	€ 102.000	Lening familie	€ 10.000
Vervoersmiddelen	€ 15.000		
Vlottende activa		Lang lopende schulden	
Vorraden	€ 4.000	Hypotheek	
Vorderingen op afnemers		Lening	€ 176.000
Voorfinanciering BTW	€ 2.000		
Liquide middelen		Kortlopende schulden	
Bank		Leveranciers/belasting	€ 4.000
Kasgelden	€ 5.000	Rekening courant krediet	€ 10.000
Aanloopkosten			
Verzekeringen	€ 1.000		
Aanloopkosten	€ 8.000		
Resultaat	€ 222.000	Resultaat	€ 222.000

7.4 Afschrijvingen

Indien je gaat investeren in keukenapparatuur, inrichting en goodwill dan moet je hier vervolgens op gaan afschrijven. Dit kun je zien als een reservering om in de toekomst weer opnieuw te kunnen gaan investeren. De onderdelen in je horecabedrijf waarop je afschrijft krijgen als gevolg hiervan een lagere boekwaarde op je balans. Onderstaand een voorbeeld van een afschrijvingsoverzicht.

Actief	Aankoopwaarde	Aankoopdatum	Aantal afschrijvingen	Restwaarde	Levensduur (jaren)	Jaarlijkse afschrijving	Gecum. afschrijving	Boekwaarde
Laptop	€ 1.200,00	1-1-2024	1	€ 200,00	3	€ 333,33	€ 333,33	€ 866,67
Bedrijfsauto	€ 20.000,00	1-1-2023	2	€ 5.000,00	5	€ 3.000,00	€ 6.000,00	€ 14.000,00
Koffieapparaat	€ 15.000,00	1-7-2022	3	€ 2.000,00	10	€ 1.300,00	€ 3.900,00	€ 11.100,00
	€ 1,00		1	€ 1,00	1	€ 0,00	€ 0,00	€ 1,00

7.5 Liquiditeitsbegroting

In een liquiditeitsbegroting laat je per maand of per kwartaal je inkomsten en uitgaven zien. Het geeft je inzicht in de beschikbaarheid van geld. De bedragen in een liquiditeitsbegroting zijn inclusief btw. In een exploitatiebegroting begroot je bedragen per jaar. Het geeft je inzicht in de verwachte winst of verlies. In de exploitatiebegroting zijn de bedragen exclusief btw.

Maak in vier stappen je liquiditeitsbegroting

- 1. **Beginsaldo:** Bepaal het beginsaldo per eerste van de maand
- 2. **Inkomsten en uitgaven:** Zet bij de volgende maanden op een rij welke inkomsten en uitgaven je verwacht
- 3. **Overschot of tekort:** Stel vast of er in een bepaalde maand genoeg of te weinig geld overblijft. Zorg dat je extra geld reserveert als dat nodig is. Voorbeeld: je hebt personeel in dienst. In mei keer je vakantiegeld uit. In de liquiditeitsbegroting reserveer je in mei voldoende geld voor deze uitgaven. Zorg ook voor voldoende geld voor de andere uitgaven in die maand
- 4. **Aanvullende financiering:** Zie je in een maand een tekort? Neem dan op tijd actie en regel zo snel mogelijk aanvullende financiering. Je kunt bijvoorbeeld extra werkkapitaal aanvragen

Voorbeeld Liquiditeitsbegroting (fictieve bedragen)			
	Maand 1	Maand 2	Maand 3
Banksaldo begin van de maand	€ 10.000	€ 12.400	€ 13.800
Bij: Omzet horecabedrijf	€ 19.000	€ 17.000	€ 20.000
Af: Leveranciers	€ 5.700	€ 5.100	€ 6.000
Huur	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
Lonen	€ 4.400	€ 4.000	€ 4.600
Algemene kosten	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000
Privé opname/inkomen	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
Af te dragen BTW	€ 0	€ 0	€ 5.000
Ontvangsten min uitgaven	€ 2.400	€ 1.400	- € 2.100
Bank saldo einde maand	€ 12.400	€ 13.800	€ 11.700

7.6 Exploitatiebegroting

Met een exploitatiebegroting maak je duidelijk of je de komende jaren winst of verlies verwacht. De exploitatiebegroting wordt ook wel resultatenbegroting genoemd. Het is de vertaling van je bedrijfsambities in financiële getallen.

In de exploitatiebegroting zie je welke omzet je minimaal moet halen zodat je de kosten dekt en winst maakt. Je stelt deze begroting op voor jezelf en ook voor externe financiers. Meestal maak je een begroting voor een aantal jaar, bijvoorbeeld drie of vijf.

Voorbeeld: horecapand

Als je een horecaruimte huurt, maak je daarvoor kosten. Dit zijn bijvoorbeeld de maandelijkse huur, servicekosten of andere bijkomende kosten. Deze kosten zet je allemaal in de exploitatiebegroting.

In vijf stappen naar een exploitatiebegroting

- 1. **Omzet bepalen:** Bepaal hoeveel omzet je de komende drie jaar verwacht. Vermeld de omzet per jaar. Lees meer over omzet berekenen. Alle bedragen zijn exclusief btw.
- 2. **Inkoopwaarde en brutowinst bepalen:** Bepaal de inkoopwaarde (of inkoopkosten) en trek deze van de omzet af. Dit zijn de kosten die je zelf betaalt om producten in te kopen. De omzet min je inkoopwaarde noemen we de brutowinst. Gemiddeld is de inkoopwaarde of inslag in de horeca 30% van de omzet
- 3. **Bedrijfskosten en bedrijfsresultaat berekenen:** Bekijk welke zakelijke kosten je allemaal hebt. Bijvoorbeeld kosten voor vervoer, materialen, personeel, bedrijfsruimte, internet, telefoon en verzekeringen. De waardevermindering van je bedrijfsmiddelen neem je ook op als kosten. Die zet je onder het kopje afschrijvingen. Alle kosten trek je van de bruto winst af. Dit is het bedrijfsresultaat. Het bedrijfsresultaat noem je ook wel nettowinst uit onderneming vóór belastingen.
- 4. **Belastingen berekenen:** Trek van het bedrijfsresultaat de inkomstenbelasting en de inkomensafhankelijke bijdrage zorgverzekering af. Die belasting kun je hier berekenen via de website van de Kamer van Koophandel.
- 5. **Nettowinst berekenen:** Het bedrag dat je overhoudt als je alle kosten en de belasting hebt afgetrokken, is de netto winst na belasting. Die kun je besteden zoals jij wilt: voor boodschappen en vaste lasten. Je kunt een gedeelte van je winst in je bedrijf te laten zitten. Of je gebruikt een deel voor aflossing van een eventuele lening of uitbreidingsinvesteringen.

Voorbeeld exploitatiebegroting(fictieve bedragen) voor 1 jaar.		
Inkomsten/kostenposten		
Omzet		€ 230.000
Af: inkoopwaarde omzet		€ 70.000
Brutowinst		€ 160.000
Personeel	€ 50.000	
Huur	€ 20.000	
Energiekosten	€ 9.000	
Verkoopkosten	€ 5.000	
Algemene kosten	€ 14.000	
Afschrijvingen	€ 7.000	
Af: totale kosten		€ 105.000
Netto winst voor belasting		€ 55.000

Vervolgens kun je als horeca ondernemer gebruik maken van enkele mogelijke aftrekposten, zoals zelfstandige aftrek, startersaftrek en investeringsaftrek. Indien van toepassing verminder je de netto winst voor belasting met deze aftrekposten en de over de uitkomst hiervan betaal je loonbelasting. Afsluitend verminder je de netto winst voor belasting met de te betalen loonbelasting en hou je een netto inkomen over.

Het verstandig om het netto inkomen dat je verwacht, te vergelijken met je privé kosten (boodschappen, huur, energie enz.) Maak een privé begroting en vergelijk of je voldoende geld verwacht te gaan verdienen om ook daadwerkelijk van te kunnen leven.

Een gezonde start van jouw nieuwe horeca onderneming

Uiteraard moeten alle signalen op groen staan. Neem geen overhaaste beslissingen, zeker niet als het gaat om vaste lasten. Het is verstandig om niet direct personeel fulltime in dienst te nemen met vaste contracten. Vergelijk ook altijd meerdere aanbieders voordat je contracten afsluit, bijvoorbeeld voor verzekeringen, energie en afvalverwerking. Snelle keuzes kunnen leiden tot langdurige verplichtingen en onnodig hoge kosten. KHN en haar partners kunnen je hier zeer goed bij helpen.

Een van de eerste en belangrijkste beslissingen bij het starten van een horecazaak is het huren van een pand, en vooral: de huurprijs die daarvoor gevraagd wordt. Zodra je een huurcontract ondertekent, zit je daar meestal voor vijf jaar aan vast. Een te hoge huur kan al snel het einde betekenen van je horecadroom. De huurprijs mag maximaal 10 % van je omzet zijn. Als je weet wat de maandelijkse of jaarlijkse huur is, kun je eenvoudig berekenen welke omzet je minimaal moet draaien om dit financieel haalbaar te maken. De vervolgvraag is dan: is die omzet realistisch op deze locatie, met jouw concept en doelgroep?

Laat je niet verblinden door je passie en je droom maar combineer dit met het starten van een financieel gezond horeca bedrijf.

TIP: Hulp nodig bij het financieel plan?

Bij KHN helpen we je om financieel alles op een rijtje te zetten en niks over het hoofd te zien. We leggen samen met jou de basis voor een goed cijfermatig doordachte opzet van het ondernemingsplan. Ook kunnen we een berekening van de huurprijs maken op basis van locatie en oppervlakte. We hebben al veel startende horecabedrijven geadviseerd en hebben daardoor een goed inzicht in de te verwachte kosten. Na afloop geven we jou een eerlijke go or no-go beslissing.

Essentieel voor een goede start van jouw bedrijf:

[KHN | Financieel advies voor jouw horecazaak](#)



TIP: Vragen?

Heb je vragen naar aanleiding van dit plan of wil je met iemand hierover sparren? Neem dan contact op met KHN Advies via 0348-489 489 of via info@khn.nl



Koninklijke Horeca Nederland

Postbus 566
3440 AN Woerden
Wipmolenlaan 1
3447 GJ Woerden

T 0348 48 94 89
E info@khn.nl
www.khn.nl



@KHN



Koninklijke Horeca Nederland



Koninklijke Horeca Nederland



[koninklijkehorecanl](https://www.instagram.com/koninklijkehorecanl)